

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Plán výstavby dobrodružného golfového hřiště
Plan to build an Adventure golf course

Student: Bc. Marie Šebestová
Vedoucí diplomové práce: doc. PhDr. Ing. Jan Novotný, CSc.

Ostrava 2013

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Marie Šebestová**
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208T101 Sportovní management
Téma: **Plán na výstavbu dobrodružného golfového hřiště**
Plan to Build an Adventure Golf Course

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretický úvod do problematiky
 3. Charakteristika dobrodružného golfu
 4. Předpokládané zdroje financování výstavby
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:


GRÜNWARD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-26-2.
KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, realizace a kontrola*. 3. dopl. a upr. vyd. Praha: Victoria, 1997. ISBN 80-85605-08-2.
KOUDELA, Vladimír a Barbara SCHEJBALOVÁ. *Ekonomická efektivnost investic*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2000. ISBN 80-7078-825-9.


Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Doc. PhDr. Ing. Jan Novotný, CSc.**

Datum zadání: 23.11.2012
Datum odevzdání: 26.04.2013





Ing. Petra Horváthová, Ph.D.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci včetně všech tabulek a příloh vypracovala samostatně.

V Ostravě dne 26. 4. 2013


Marie Šebestová

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucímu mé diplomové práce panu Doc. PhDr. Ing. Janu Novotnému, CSc. za trpělivost, věnovaný čas a užitečné připomínky, které mi poskytl během vypracování mé diplomové práce.

Obsah

1. Úvod	7
2. Teoretický úvod do problematiky	9
2.1. Teorie investic	9
2.1.1. Investor a jeho pohled na investici	10
2.1.2. Charakteristika a třídění investičních projektů.....	12
2.1.3. Plánování, realizace a životní cyklus investičních projektů.....	13
2.1.4. Postaudit projektů.....	17
2.2. Finanční zdroje pro realizaci investic	18
2.2.1. Interní	18
2.2.2. Externí	21
2.3. Hodnocení ekonomické efektivnosti investic	23
2.3.1. Kapitálové výdaje a peněžní příjmy	23
2.3.2. Výrobně ekonomická efektivnost.....	25
2.3.3. Finančně ekonomické hodnocení investic.....	26
2.3.4. Náklady kapitálu	26
2.4. Hodnocení investičních projektů	27
2.4.1. Metoda čisté současné hodnoty	27
2.5. Finanční analýza	29
2.5.1. Zdroje informací pro finanční analýzu	29
2.5.2. Poměroví ukazatelé	30
3. Charakteristika dobrodružného golfu	35
3.1. Situační analýza	35
3.1.1. Analýza marketingového prostředí	36
3.1.2. Analýza odvětví a konkurence	38
3.1.3. Tržní orientace.....	40
3.1.4. SWOT analýza	40
3.1.5. Marketingová strategie	41
3.2. Areál a jeho materiální aspekty	42
3.2.1. Rozloha a lokace areálu.....	42
3.2.2. Vybavení areálu.....	43
3.3. Areál a jeho funkční aspekty	44
3.3.1. Zaměstnanci	44

3.3.2.	Údržba	45
3.3.3.	Provozní doba a ceník služeb	45
3.3.4.	Další služby	47
4.	Předpokládané zdroje financování výstavby	48
4.1.	Struktura kapitálu	48
4.1.1.	Vklad majitele	49
4.1.2.	Úvěr	49
4.2.	Náklady na provoz	50
4.3.	Odpisy	51
4.4.	Financování prostřednictvím budoucích příjmů	53
4.4.1.	Odhady budoucích příjmů	53
4.5.	Finanční analýza investice	56
4.5.1.	Analýza poměrovými ukazateli	56
4.6.	Vyhodnocení efektivnosti investice	59
4.7.	Shrnutí výsledků šetření, návrhy a doporučení	61
5.	Závěr	63
	Seznam použité literatury	65
	Seznam zkratk	67
	Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	68
	Seznam příloh	69

1. Úvod

V současné době je povědomí o sportu a rekreaci, tedy vyplňování volného času určitým druhem zábavy, rozšířeno v každé zemi snad u každého jedince. Existují různé typy lidí do určité míry aktivních nebo pasivních v té které činnosti. Někdo má raději pohybově náročné aktivity pro zkrácení dlouhé chvíle, jiný naopak rád posedí a zapojí mozkové buňky nad partií šachů. Do určité míry však většina jedinců podvědomě touží po obojím, tedy po uplatnění svých dovednostních schopností.

V každém jedinci se jednoduše skrývá menší či větší soutěživý duch, a ten občas zatouží prodrat se na světlo, dát o sobě vědět a nejlépe v něčem ihned zvítězit pro pocit uspokojení. V mnoha výzkumech, ostatně i v historii bylo dokázáno, jak praví zlaté pořekadlo, že „kdo si hraje, ten nezlobí“. Hraním her a sportováním rozvíjíme své pohybové i duševní schopnosti, napomáhající celkovému zdraví člověka, a to především v raném věku.

Po uvědomění si těchto skutečností a faktu, že minigolf je dnes velmi žádanou zábavou, se mi v hlavě zrodila myšlenka vybudovat areál takový, který bude atraktivní z hlediska pohybu – tedy náročnější než plochý a jednotvárný minigolf, náročnější na strategii a styl hry, přitom zábavný pro děti. Zároveň je dostupný ať už finančně či blízkou infrastrukturou a zasazen do přírody se záměrem co nejšetrněji a správně vytvořit vhodné prostředí pro uvolnění, odpočinek a relaxaci potencionálních zákazníků. Celkový pohled na tento areál tedy v zásadě spočívá v uspokojení očekávání náročných zákazníků, za poskytnutí jejich těžce uspořených peněžních prostředků a úbytek jejich volného času.

Cílem diplomové práce je vyhodnocení efektivnosti investičního projektu, kterým je plán výstavby Adventure golfového hřiště ve Frenštátě pod Radhoštěm. Vyhodnocení ekonomické stránky projektu bude zajištěno za pomoci doposud získaných studijních poznatků a údajů dále čerpaných z odborné literatury, aktuálních zákonů platných na území České republiky a dalších přijatelně věrohodných zdrojů.

Provedení tohoto areálu bude zaměřeno na zábavnou a zároveň relaxační stránku života a potřeb každého člověka. Jako prostředky provedení analýzy efektivnosti budou

použití poměroví ukazatelé, jejichž výsledky budou interpretovány a poté doplněny zvolenou metodou zhodnocení ekonomické efektivity.

V první části práce budou objasněny základní teoretické principy investičních procesů, proces přípravy a realizace investičních projektů, uvedeny zdroje financování podnikatelských subjektů, metody hodnocení efektivity investic a závěr této části bude patřit finanční analýze, jako zdroje těch nejdůležitějších informací pro rozhodnutí o přijetí či zamítnutí projektu.

V druhé části práce bude uvedena teorie a pravidla Adventure golfu, situační a tržní analýza, budou rozvedeny základní materiální a funkční aspekty zajišťující úspěšný a pravidelný provoz hřiště. Nejdůležitější částí bude samozřejmě vyhodnocení finanční analýzy projektu dle poměrových ukazatelů a poté zhodnocení efektivity metodou čisté současné hodnoty, na jejímž základě bude možné rozhodnout o úspěšnosti projektu.

2. Teoretický úvod do problematiky

V této kapitole bude mou snahou přiblížit teorii investic, na které je založen celý tento projekt, protože bez počáteční investice by nemohlo k výstavbě hřiště dojít. Dále se zaměřím na problematiku financování, zdroje financování, efektivnost investic a jejich hodnocení.

2.1. Teorie investic

Investice jako taková je předem podmíněna určitým rozhodovacím procesem, jehož účelem je posouzení situace, zda se investice v budoucnu vyplatí a bude výnosnější, než současná spotřeba prostředků potencionálně vynaložených právě pro zajištění této investice. Toto je primárním cílem každého investora – zajistit si větší budoucí hodnotu a výnosnost současných investovaných zdrojů.

Dle povahy objektu plánovaných investic je lze rozdělit na investice *reálné* a *finanční*. Už z názvu lze vyvodit, že finanční investice se týkají investování do finančních aktiv, tedy finančního majetku, jež mnohdy zajistí investorovi kontrolu nad jinými subjekty.

Reálné investice znamenají přenesení prostředků do reálného majetku, jež se dále dělí na:

- *hmotný* – např. nákup nové budovy, jež nám do budoucna zajišťuje například vyšší produkční kapacity, v případě modernizace strojů jsou to pak inovace ve výrobních technologiích, ochrana životního prostředí, jsou to investice do strojů, pozemků, budov, atd.,
- a *nehmotný* – do nějž řadíme různé patenty, licence, software, náklady na výzkum a vývoj, nákup know-how, atd., jejichž účelem není okamžité zhodnocení majetku, ovšem po zavedení těchto nových postupů či skutečností do výroby, se jejich hodnota a přínos časem násobí.

V případě podniků se pojmem investiční rozhodování rozumí rozhodování o investicích do reálného majetku, jehož přínos může být i okamžitý, což neznamená, že

podniky či podnikatelé neinvestují i do finančních aktiv. Naopak v případě investování do aktiv finančních se hovoří o finančním rozhodování, jehož očekávaným cílem je zhodnocení jednorázově vynaloženého kapitálu a jeho přeměna na budoucí peněžní příjmy v horizontu delším než 1 rok.

Tyto reálné investice nám ve všech směrech mají zajistit lepší výkonnost, zvýšení kvality či rychlosti výroby, zvýšení produkce, konkurenceschopnost, větší líbivost u zákazníků v případě šetrnosti výroby, apod.

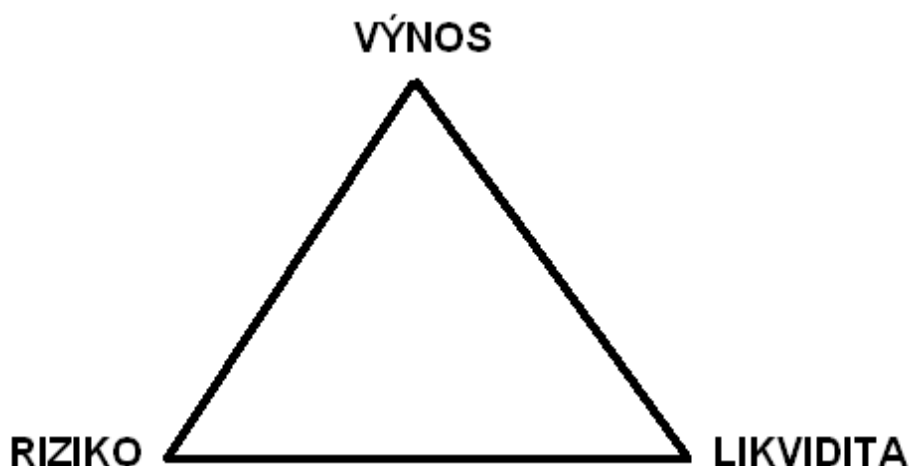
2.1.1. Investor a jeho pohled na investici

Každý podnikatelský subjekt se záměrem zisku, zvažuje různé alternativy jakožto objekty svých investic. Po vyhodnocení situace, porovnání potencionálně vloženého kapitálu s možnými budoucími příjmy, investor vybere ten projekt, který mu zajistí – nejvyšší možný zisk, bude nést co nejnižší možné nebezpečí ztráty a bude jej moci v co nejkratší době splatit a převést na peněžní prostředky. Toto jsou základní předpoklady výběru projektu racionálně uvažujícím investorem. Ovšem v dnešní době lze investory rozdělit na více skupin, podle míry racionality jeho uvažování při realizaci investic. Někteří investoři milují riziko, jež je podmíněno dvakrát vyšší možností zisku. Jiní naopak preferují jistý zisk, před jakýmkoliv rizikem.

Jak již bylo naznačeno v textu výše, obecně se tedy u investic zohledňují tyto tři základní aspekty:

- *výnosnost* – rozdíl neboli vzájemný vztah mezi vstupy a výstupy, jednoznačně vyšší výnosnost bude v případě větších výstupů,
- *riziko* – znamená situaci, při které hrozí nebezpečí, že nebude dosaženo výsledku, který byl očekáván,
- *likvidita* – vyjadřuje míru rychlosti přeměny investice v použitelné peněžní prostředky. (11; Tetřevová)

Z těchto tří vzájemně propojených aspektů a jim náležících hodnot vzniká tzv. „Magický investiční trojúhelník“, jinak také investorský trojúhelník, na němž lze podle obr. 2.1.1. znázornit jejich vzájemnou závislost.



Obr. 2.1.1. Magický investiční trojúhelník.

Tyto jednotlivé aspekty a míru jejich vlivu na investora, lze shrnout v několika možných investičních strategiích:

- *agresivní strategie* – situace kdy investor preferuje vysoce rizikové projekty za účelem vyššího zisku,
- *konzervativní strategie* – tuto strategii používá investor, pro zajištění určité míry zisku při nízkém či žádném riziku,
- *strategie maximální likvidity* – tyto se týkají právě projektů, které lze co možná nejrychleji zpeněžit, využívaná zřídka.

Dalšími možnostmi strategií jsou:

- *strategie maximalizace ročních výnosů* – v tomto případě investor nehledí na růst hodnoty investice v průběhu času, soustředí se pouze na maximalizaci ročních výnosů z investice,
- *strategie růstu hodnoty investice* – při této strategii je princip opačný, investor obětuje část ročních výnosů pro maximální růst hodnoty investice do budoucna,
- *strategie růstu hodnoty investice s maximálními ročními výnosy* – je kombinací obou předešlých metod, investor se snaží maximalizovat roční výnosy a zároveň tím však nebrzdí růst hodnoty investice do budoucna, ba naopak se jej snaží ještě podpořit.

2.1.2. Charakteristika a třídění investičních projektů

Jak již bylo zmíněno v předchozí podkapitole, pojmy investice a investiční projekt jsou shodné díky jejich vzájemnému vztahu a zaměnitelnosti. Avšak u rozdělení majetku na reálný a finanční se v terminologii hovoří zpravidla o investicích. Existují však další hlediska třídění investic neboli investičních projektů.

Mezi základní z těchto hledisek patří:

- *vztah k rozvoji podniku* – tyto mohou být obnovovací (náhrada sterého zařízení), rozvojové (rozšiřují produkci, apod.) či mandatorní neboli regulatorní (cílem není změna ekonomického stavu, projekty jsou zaměřené na plnění zákonů, norem a předpisů, především se jedná o projekty na ochranu životního prostředí, bezpečnost práce, apod.),
- *vliv projektu na podnikovou ekonomiku* – např. náhrada zařízení, snížení nákladů, expanze výroby, rozšíření stávajícího trhu, vývoj, vznik nového výrobku, expanze na nové trhy, nařízené projekty bez výnosů (ekologie, atd.), a další,
- *vzájemný vztah projektů* – mohou být substituční, které se vzájemně vylučují (máme dva různé projekty, ale můžeme realizovat pouze jeden), nezávislé (pokud máme dost prostředků, můžeme realizovat oba projekty do míry vyčerpání prostředků, přitom každý za jiným účelem) a komplementární, vzájemně závislé a doplňující se projekty (např. stavba obchodních center, spojená s budováním infrastruktury),
- *věcná náplň* – pořízení či reprodukce nového majetku, aktivity vedoucí k novému produktu, organizační změny vedoucí k větší efektivnosti, inovace informačních systémů a technologií, koupě jiné firmy v rámci vylepšení postavení na trhu, environmentální projekty z důvodu splnění legislativních předpokladů podnikání,
- *výchozí podmínky realizace* – projekt může být postaven na zelené louce, jedná se o samostatný projekt a neovlivňuje nijak chod podniku, nebo v zavedeném podniku, kde existují vzájemné vazby mezi projekty,
- *způsob financování* – projekt je financován buď z vlastních zdrojů, kdy hovoříme o nezádluženém projektu nebo z části vlastních a části cizích zdrojů, to se pak jedná o zadlužený projekt,

- *typ peněžního toku z investice* – s běžným neboli klasickým peněžním tokem (kdy po dokončení realizace projektu dojde pouze jednou k transformaci daných výdajů na peněžní příjmy), a s netradičním peněžním tokem (je nestabilní, přeměn výdajů na příjmy nastane více),
- *možnost aktivních zásahů v budoucnu* – rozdělujeme na investice aktivní (v průběhu realizace či provozování investice je povoleno provádět určité změny) a pasivní (kdy není plánován zásah do investice v průběhu jejího života),
- *velikost projektu* – podle výše investičních nákladů potřebných pro realizaci projektu je lze rozlišit na velké, střední nebo malé projekty, toto rozdělení také závisí na velikosti firmy a jejím ročním rozpočtu,
- *dobu výstavby* – realizace projektu může probíhat po dobu jednoho roku, nebo více let. (1; Dluhošová)

2.1.3. Plánování, realizace a životní cyklus investičních projektů

Každý kdo přijímá jakési investiční rozhodnutí, se tím rozhoduje o realizaci určitého investičního projektu či programu – složení několika projektů v jeden komplexní investiční program.

Shrneme-li základní předpoklady pro tvorbu investičního projektu, jedná se zpravidla o vypracování ekonomických, technických, případně dalších potřebných studií, jež nám dají jasné informace o postupu přípravy, uskutečnění, financování a provozu zkoumané budoucí investice. Vše by mělo vést k jasnému výsledku, a to zjištění, zda bude investice efektivní či ne.

Investiční činnost je odlišná od běžné činnosti provozní, a to z důvodu existence důležitých aspektů, které investici provázejí. K těmto aspektům řadíme:

- *dlouhodobý časový horizont rozhodování* – zpravidla platí, že příprava, realizace a samotné fungování projektů je rozloženo do delšího časového období, je nutné respektovat změnu hodnoty peněz v čase,
- *nejistota a riziko* – každý projekt provází určitá míra nejistoty a rizika, zpravidla jsou tyto aspekty dosti vysoké a je pouze na investorovi, jak je dokáže eliminovat,

- *finanční náročnost* – ať už investujeme do strojů, budov či pozemků, vždy je tato skutečnost spojena s vysokými náklady,
- *náročnost na koordinaci* – při práci na každém i tom nejjednodušším projektu je důležitá koordinace jednotlivých činností i jednotlivých účastníků realizace projektu, jejichž správná součinnost nám určuje rychlost procesu realizace projektu,
- *interní a externí dopady* – pokud se zrovna nejedná o investice do finančních aktiv, pak téměř každá investice je spojena s určitými fyzicky hmatatelnými dopady na své fungování i své okolí, mezi tyto patří například znečištění vodních toků, změna infrastruktury, a jiné více či méně nebezpečné skutečnosti. (11; Tetřevová)

Při přípravě a realizaci projektu je třeba dbát zvýšené opatrnosti jednotlivých kroků, jelikož jsou základní podmínkou úspěchu celého projektu, a tudíž rozvoje podniku. Pro lepší přehlednost se celý proces dělí zpravidla na tyto základní fáze – před-investiční, investiční, provozní a fázi ukončení a likvidace. Detailně popsané je naleznete níže.

Před-investiční fáze

V první fázi vývoje projektu dochází k výběru a vyhodnocení příležitostí, které se jeví podniku ziskové a nejvíce přitažlivé. Dále jsou tyto příležitosti neboli projekty podrobněji zpracovány a předány k předběžnému výběru, který následně odhalí hrubé nedostatky některých projektů. Posledním krokem této fáze je detailní zpracování zbylých nevyřazených projektů a jejich předání k projednání výsledku, tedy ke schválení či zamítnutí jejich realizace. V podstatě je tato fáze sice nákladná, ale nejdůležitější, protože na základě poznatků získaných v rámci studie závisí úspěch či neúspěch daného projektu. Zpravidla se doporučuje pečlivé, ač finančně náročné zpracování studie, které později může ušetřit zbytečné náklady, které by se mohly objevit v případě špatného zpracování studie. Tato neutěšená situace by mohla vést i k zastavení prací a nedokončení projektu.

Tedy podrobněji k jednotlivým krokům:

- *tvorba projektového portfolia* – neboli „studie příležitostí“, nám slouží pro nalezení možností investora a jeho priorit, sleduje například poptávku po určitém druhu zboží či služeb, hodnotí možnosti výrobních faktorů, stav

konkurence, a další faktory rozhodující o atraktivitě projektu pro investory v dané lokalitě,

- *předběžný výběr z projektového portfolia* – jinak také „předběžná studie proveditelnosti“, je jistým mezistupněm před finančně náročnou technicko – ekonomickou studií projektu, rozdíl od předchozího zpracování příležitostí tkví pouze v hloubce a podrobnosti zpracování projektu, tento stupeň je aplikován pouze na vybrané projekty, ze kterých se dále rozhodne pouze o několika adeptech na podrobnější zpracování v dalším kroku,
- *technicko – ekonomické studie potencionálních investic* – tedy „studie proveditelnosti“, např. hodnotí konkrétní informace o ekonomickém prostředí, velikosti a umístění produkce, personální a organizační zajištění v závislosti na velikosti populace a jejich potřebách, náklady na investici i v období provozu, analyzuje také největší rizika projektu, tato studie již obsahuje veškeré informace na profesionální úrovni a v takovém zpracování, že v nich investor vyčte veškeré informace (technické, provozní, finanční, ekonomické, environmentální, apod.) a jejich kladné i záporné hodnocení, k rozhodnutí o realizaci či zamítnutí projektu,
- *hodnocení a rozhodnutí o projektu* – jedná se o hodnocení projektu investičními a finančními institucemi, které by se na financování měly podílet, instituce hodnotí projekt dle vlastních kritérií a vlastních cílů, posuzují možné náklady, nepříznivé vlivy, bonitu firmy, ochranu investorů, a další technické, komerční, tržní, manažerské, organizační, ekonomické a finanční kritéria, které poté shrnou písemně v tzv. „hodnotící zprávě“. (7; Koudela, Schejbalová)

Investiční fáze

Druhou fází investičního procesu lze zahájit pouze v případě předchozího vytvoření a zajištění projektu po právní, finanční a organizační stránce. Tuto fázi představují činnosti, které spoluutvářejí samotnou náplň realizace projektu. Během této fáze nelze již rozhodnutí měnit, jelikož jsou spojena s vysokými finančními nároky. Proto musí být veškeré dokumenty vyhotoveny již před touto fází.

Níže jednotlivé kroky investiční fáze:

- *zpracování zadání stavby* – definuje důvody vzniku, souvislosti, cíle a rozsah projektu, zahrnuje informace jako technická koncepce projektu a kapacitní požadavky, předběžně zvolená technologická řešení, suroviny a produkty, kvalitativní požadavky, spotřeby energií a její dostupnost, zjednodušené technologické schéma, dopady stavby na okolí, klimatické a jiné lokální podmínky, legislativní požadavky, návrh prováděcího plánu, další specifické požadavky pro projekt, koncepce řízení a zabezpečení procesu, a nakonec také odhad nákladů,
- *zpracování základní projektové dokumentace* – i s dokumentací o vlivu na životní prostředí tzv. „Environmental Impact Assessment“ – EIA, slouží pro zpřesnění odhadu nákladů a pro konečné schválení projektu, tedy pro územní rozhodnutí a pro stavební povolení, obojí s rozšířenou technologickou částí,
- *zpracování realizační projektové dokumentace* – čerpá informace z předešlé dokumentace a dále je rozpracovává do složitějších inženýrských výpočtů, výkresů a dokumentace potřebné k výstavbě či realizaci projektu, dává informace důležité pro budoucí provoz a údržbu projektu z hlediska dodatečných zdrojů, školení, bezpečnosti, provozuschopnosti a řízení kvality,
- *realizace výstavby* – zahrnuje přípravu staveniště k předání dodavateli, nákup zařízení a materiálu, montáž výrobních zařízení, testování, dohled a dozor nad realizací, příprava dokumentů, školení zainteresovaných pracovníků, vypracování průběžné zprávy o výstavbě, příprava dokumentace skutečného stavu po výstavbě,
- *příprava uvedení do provozu, uvedení do provozu a zkušební provoz* – v tomto kroku jsou zahrnuty veškeré činnosti od dokončení stavby nového zařízení po jeho konečné převzetí, tedy především žádost o prozatímní užívání stavby ke zkušebnímu provozu, havarijní cvičení, závěrečné kontroly, naplnění procesním materiálem, zkoušky těsnosti, příprava k provozu, finální testy zařízení, uvedení do provozních podmínek, monitoring situace, výroba produktů, provedení zkušebního provozu v ostrých podmínkách, konečné předání zařízení zhotovitelem vlastníkovi,
- *aktualizace dokumentace a systémů* – jedná se o poslední korekce a aktualizace dosavadních dokumentů společnosti (technická dokumentace, normy společnosti), tak aby zahrnovaly vzniklý projekt, patří zde příprava

konečné podoby všech nových dokumentů, aktualizace a korekce existující dokumentace, kterou projekt ovlivnil, přizpůsobení výpočetních a jiných výkaznických systémů. (3; Fotr, Souček)

Provozní fáze

U této třetí fáze projektu můžeme předem pouze předpokládat možný průběh, avšak realita v provozu se mnohdy více či méně liší od plánovaných předpokladů.

Problémy v provozu se mohou objevit krátkodobé, kdy se například jedná pouze nedostatečné zaškolení personálu, nízká počáteční marketingová aktivita a jiné problémy, jež mají původ v nedostatečné realizační fázi projektu. V druhém případě, a ten je zpravidla horší, mohou nastat dlouhodobé problémy v podobě nedostatečného plnění marketingových či prodejních plánů, rozdíl ve výnosech a nákladech na činnost a další viditelnější odchylky od zpracování v původní dokumentaci k realizaci projektu. Korekce těchto dlouhodobých problémů, bývá zpravidla finančně i časově náročná, ale někdy bohužel i neproveditelná.

Fáze ukončení a likvidace projektu

V této poslední fázi života projektu se jedná o jeho zastavení a zrušení činnosti. Při likvidaci projektu je důležitou hodnotou tzv. likvidační hodnota majetku, která se objeví ve výsledcích hospodaření v posledním roce podnikání. Tato hodnota je výsledkem rozdílu příjmů a výdajů spojených s činnostmi vedoucími k likvidaci investice.

Mezi *příjmy* může patřit například prodej likvidovaného majetku a přebytečných zásob, naopak k *výdajům* řadíme demontáž zařízení a jeho likvidace, která vyžaduje něčí placené úsilí, sanace lokality, popřípadě nutné demolice s likvidací spojené. Výsledná kladná likvidační hodnota zvyšuje ukazatele ekonomické efektivnosti projektu a tím zvyšuje i jeho celkovou atraktivitu. Bohužel většinou bývá výsledek likvidace záporný, tedy výdaje na likvidaci převyšují příjmy z likvidace.

2.1.4. Postaudit projektů

Příprava a realizace projektu jsou důležitým zdrojem informací také pro zpracování dalších hodnotících dokumentů v budoucnu. Základem jedné z těchto dokumentací je právě postaudit projektů, založený na retrospektivních analýzách a hodnocení projektu po uplynutí určité doby jeho uvedení do provozu.

Skutečnosti sledované při provedení postauditu:

- míra shody základních předpokladů při přípravě projektu se skutečností po realizaci projektu,
- míra shody předpokládaných hospodářských výsledků a hodnot ukazatelů efektivnosti s výsledky a hodnotami skutečně dosaženými,
- významné faktory vyvolávající problémy při provozu,
- zhodnocení kvality a účinnosti plánů zpracovaných jako korekční opatření během výstavby projektu s řešením krizových situací během dosavadního provozu,
- podstatné faktory nejvíce přispívající k úspěchu projektu,
- přínos projektu k celkové strategii společnosti. (3; Fotr, Souček)

Tento ověřující proces během doby života projektu nám ukazuje určitou míru vlivu kvality přípravy projektu na skutečné výsledky projektu.

2.2. Finanční zdroje pro realizaci investic

V předchozí kapitole jsem se zmiňovala o investičním rozhodnutí. Na tato rozhodnutí dále navazují právě rozhodnutí finanční, která nám mají dát odpověď na otázku, jaké zdroje pro zajištění projektu můžeme použít a použijeme. V teorii se můžeme setkat s mnoha existujícími zdroji financování investic, avšak od použití a realizace v praxi se u jednotlivých projektů individuálně liší. Rozdělení těchto zdrojů může být provedeno na základě různých kritérií. V této práci použiji rozdělení dle původu zdrojů na *interní* a *externí*. Dále je jednotlivě dělíme dle typu vlastnictví na *vlastní* a *cizí*, které mohou být jak *dlouhodobé* tak i *krátkodobé*.

2.2.1. Interní

Jak již bylo zmíněno, interní zdroje dělíme na vlastní a cizí, jednotlivé zdroje zastupující tuto skupinu jsou uvedeny dále.

Vlastní zdroje

Z praktického hlediska i v realitě platí, že používané vlastní zdroje jsou *dlouhodobé*, tedy jejich užití je vázáno na dobu delší než 1 rok.

Do této kategorie řadíme:

- *nerozdělený zisk* – dále jen NZ, jinak také tzv. „zadržený zisk“, je to ta část zisku, která po odvodu daní, přidělech fondům, výplatě dividend či podílů na zisku zůstane k dalšímu užití při podnikání, rozlišujeme ho NZ běžného roku a NZ minulých let, je důležité podotknout, že značně snižuje riziko ze zadlužení a umožňuje tak realizovat více rizikové investice, naopak nevýhodou je jeho nestabilita a nebezpečí nízkého tlaku na efektivnost,
- *rezervní fond* – tzv. „zákonný rezervní fond“ lze využít pouze k úhradě ztráty společnosti,
- *odpisy* – týkají se hmotného i nehmotného dlouhodobého majetku, jsou stabilním zdrojem financování, hodnotu majetku nelze zahrnout do nákladů najednou, ale postupně v jednotlivých letech jeho životnosti a v předem vypočtené míře, proto patří do dlouhodobých zdrojů financování, výhodou tohoto zdroje je, že nepodléhá zdanění, než dojde k obnovení dlouhodobého majetku, slouží jako volný finanční zdroj k jakémukoliv účelu. (11; Tetřevová)

U problematiky odpisů se zdržíme déle, neboť tento zdroj financování je používán téměř všude a i této práce se bude týkat. Jak již bylo řečeno, odpisy nepodléhají zdanění, tudíž jsou vhodnějším zdrojem než zisk z podnikání. Odpisy sice představují součást provozních nákladů, ale je třeba si uvědomit, že v daném okamžiku nejsou peněžním výdajem, jelikož ten byl proveden jednorázově při pořízení majetku.

Odpisy tedy dělíme na:

- *účetní* – mají vliv na výši hospodářského zisku, jelikož jsou zahrnovány do nákladů ve výši, o které si podnikatelský subjekt rozhoduje sám, to zda jsou v jeho účetních výkazech uvedeny tyto odpisy správně, poté ověřuje auditor,
- *daňové* – evidují se pro účely daně z příjmu, v legislativě je uvedena maximální výše odpisů, představující daňově uznatelné náklady, částka

přesahující tento limit již není uznána, tyto odpisy a jejich správnost ověřuje příslušný daňový úřad.

Dle způsobu odepisování je dělíme na:

- *odpisy rovnoměrné* – tento typ odepisování je zpravidla uplatňován u budov, staveb a větších strojů, reálný stav tohoto odepisovaného majetku samotné odepisování neukazuje, neboť majetek je opotřebováván v prvních letech životnosti mnohem více než ke konci životnosti, vzorec pro matematický výpočet naleznete níže (2.2.1). (7; Koudela, Schejbalová)

$$o_r = (v_c \cdot ros) / 100 \quad (2.2.1)$$

Vysvětlivky:

o_r ... částka ročního odpisu

v_c ... vstupní cena

ros ... roční odpisová sazba

- *odpisy zrychlené* – princip spočívá ve stanovení hodnoty odpisu, a to podílem vstupní ceny a daného koeficientu pro první rok odepisování, hodnota odpisu je v následujících letech rovna dvojnásobku zůstatkové ceny minulého roku, děleného rozdílem mezi koeficientem a počtem let odepisování majetku, vzorce pro výpočet odpisů v prvním roce (2.2.2) a pro výpočet v následujících letech (2.2.3) jsou opět uvedeny níže.

$$o_{r1} = v_c / k \quad (2.2.2)$$

Vysvětlivky:

o_{r1} ... odpis v prvním roce odepisování

v_c ... vstupní cena

k ... koeficient pro první rok odepisování

$$o_{rt} = (2 \cdot Z_c) / (k - n) \quad (2.2.3)$$

Vysvětlivky:

o_t ... odpis v roce t

Z_c ... zůstatková cena majetku v předchozím roce

k ... koeficient pro příslušný rok odepisování

n ... počet let odepisování

Cizí zdroje

U tohoto druhu vlastnictví dochází k rozlišení délky užívání finančních zdrojů, a to na dlouhodobé a krátkodobé. Jelikož v menší míře můžeme cizí zdroje krátkodobě zadržovat, a ty nám v případě nouze vykryjí vzniklé mezery ve financování.

Mezi interní **dlouhodobé** cizí zdroje patří:

- *rezervy* – tvořeny za účelem financování budoucích situací, které jsou více či méně předvídatelné, jejich tvorba se uskutečňuje zvýšením nákladů a dle legislativy je určeno zda budou či nebudou daňově uznatelné, jsou tvořeny také rezervy skryté, které vznikají nižším oceněním majetku a vyšším oceněním závazků.

Mezi interní **krátkodobé** cizí zdroje patří:

- *závazky vůči zaměstnancům* – ty tedy představují jejich nevyplacené mzdy,
- *závazky vůči státu* – zde patří především nezaplacené daně nebo nezaplacené zdravotní pojištění či sociální zabezpečení.

Jestliže jsou použitým zdrojem financování projektu pouze interní zdroje, pak se jedná o tzv. samofinancování.

2.2.2. Externí

Stejně jako interní zdroje tak i externí podléhají rozdělení dle původu na vlastní a cizí. Externí zdroje jsou významným zdrojem financování projektů a ve většině případů bývají také častěji používány.

Vlastní zdroje

Opět platí, tak jako v předchozím textu, že vlastní zdroje, jsou užívány pouze **dlouhodobě**.

Do této kategorie řadíme:

- *základní kapitál* – představuje relativně nejstabilnější zdroj financování mezi ostatními druhy vlastního kapitálu, u některých forem podnikání je stanovena minimální výše základního jmění,
- *kapitálové fondy* – tyto rozdělujeme na emisní ážio (typické pro akciové společnosti, rozdíl mezi emisním kursem akcie a její jmenovitou hodnotou) a ostatní kapitálové fondy (mohou vytvářet všechny obchodní společnosti, vznikají z darů, účelových dotací, dodatečných účelových vkladů společníků, apod.). (10; Šiman, Petera)

Cizí zdroje

Do této kategorie řadíme především emitované dluhopisy, přijaté půjčky, úvěry, leasingy, a jiné finanční výpomoci. Čím více využíváme externích cizích zdrojů, tím zadluženější projekt je a tím vyšší je jeho rizikovost.

Mezi externí **dlouhodobé** cizí zdroje patří:

- *podnikové dluhopisy* – jedná se o cenný papír (dále jen CP), vyjadřující pohledávku vlastníka vůči tomu kdo CP vystavil, jsou zpravidla emitovány ve větších počtech podnikatelskými subjekty, vyjadřují závazek emitenta uhradit majiteli CP jeho pravidelné výnosy a splatit částku vydanou majitelem na zakoupení CP ve stanoveném termínu,
- *finanční leasing* – představuje finančně-obchodní službu, pronajímatel na základě dohody postoupí nájemci právo používat předmět dohody za určité nájemné po určitou dobu, po které následuje odprodej daného předmětu dohody, specifickou formou je tzv. „prodej se zpětným pronájmem“ (princip je opačný, kapitál získaný z prodeje majetku, bývalý majitel použije k jeho nájmu a pokračování v užívání tohoto majetku,
- *bankovní úvěry* – tyto poskytují ve formě peněz především komerční banky, dále pojišťovny nebo penzijní fondy, podniky je mohou získat jako termínovanou půjčku (neboli investiční úvěr, zpravidla bývají pohyblivé

úročeny) či hypoteční úvěr (podmínkou je vlastnictví nemovitosti, která jde do zástavy jako protihodnota této půjčky, tedy na ni bude uvalena hypotéka) pro financování dlouhodobého hmotného či nehmotného majetku,

- *dodavatelské úvěry* – závisí na osobě dodavatele, zda tento úvěr poskytne, jedná se o úvěr na určitou část ceny stroje nebo zařízení, tedy je zde i určitý podíl vlastních zdrojů.

Zároveň ***dlouhodobé*** i ***krátkodobé*** mohou být:

- *směnky k úhradě* – existuje rozdíl mezi cizí směnkou (bezpodmínečný příkaz zaplatit určitou peněžitou sumu) nebo vlastní směnkou (bezpodmínečný slib zaplatit určitou peněžitou sumu), podepsáním se dlužník zavazuje uhradit věřiteli svůj závazek,
- *odběratelské úvěry* – představují přijaté zálohy od odběratelů, kdy nám např. zaplatí permanentku, nebo předplatné časopisu, případně by se zde dala zahrnout i akontace u některých druhů zboží.

Mezi externí ***krátkodobé*** cizí zdroje patří:

- *finanční výpomoci* – finanční zdroje, které lze získat od nebankovních subjektů, např. finanční zdroje přijaté od společníků, slouží k překlenutí dočasně zvýšené potřeby peněžních prostředků, jejich forma může být různá,
 - *provozní leasing* – vyznačuje se kratší dobou pronájmu než leasing finanční a neukončuje se odkoupením majetku, jedná se pouze o smlouvu o pronájmu.
- (11; Tetřevová)

2.3. Hodnocení ekonomické efektivity investic

V této kapitole se zmiňuji o problematice kapitálových výdajů a peněžních příjmů, jejich úročením či odúročením, výrobně ekonomickou efektivností, finančně ekonomickým hodnocením a nákladovostí kapitálu.

2.3.1. Kapitálové výdaje a peněžní příjmy

Základními aspekty hodnocení efektivity investičních projektů ve všech fázích jejich přípravy, jsou očekávané kapitálové výdaje a očekávané peněžní příjmy z

plánovaného provozu investice v budoucích letech. Tok těchto dvou jevů se vyjadřuje peněžním tokem neboli tokem hotovosti z investice, tzv. „cash flow“. Tato část plánování bývá zpravidla nejnáročnější, jelikož stanovit přesnou výši očekávaného peněžního toku je velmi obtížné v celé fázi kapitálového plánování.

Obtížnost spočívá ve skutečnosti, že je nutné předpovědět peněžní toky na dlouhé období dopředu, pro jednotlivé typy investic bývá životnost různá, např. u staveb je to 40 – 80 let, u strojů jen 10 – 15 let. Dalším problémem jsou vlivy na výdaje i příjmy v období životnosti projektu, mezi které řadíme vývoj cen, daní, úroků, poptávky, konkurence, existence a vývoj dodavatelských a odběratelských subjektů, a dalších faktorů, jejichž změny nelze přesně předpovědět. Nakonec bych se chtěla zmínit také o problematice nutnosti předběžného zpracování podkladů a informací k hodnocení investice, a to zpravidla v předstihu delším než 2 roky před zahájením výstavby, tedy např. 3 roky před jejím dokončením. Už z tohoto faktu je zjevné, že hodnocení budoucích příjmů bude značně zkreslené díky působení výše zmíněných vlivů.

Kapitálové výdaje jsou jinak také očekávanými výdaji na pořízení investice, jejichž působením jsou zajišťovány peněžní příjmy po dobu delší než 1 rok, tedy jejich návratnost je delší než 1 rok. Do kapitálových výdajů se řadí také náklady investiční, jejichž výpočet je mnohdy náročný kvůli nedostatku přímých podkladů, pro jejich výpočet tedy můžeme použít srovnání s již existujícími projekty.

Peněžní příjmy z investice jsou zpravidla ročními příjmy, které předpokládáme získávat po celou dobu životnosti projektu. Pouze výjimečně se započítávají také příjmy v kratším než ročním období, to platí především pro záběhové období provozu či pro investice s krátkou životností, které však mají značný vliv na výsledek hospodaření podnikatele.

K procesu, kdy dochází k přepočítávání peněžních částek z různých časových období ke stejnému datu, používáme metody úročení a diskontování.

Úročení je v dnešní době proces běžný, dochází k němu u všech typů půjček a úvěrů, kdy takto stanovujeme hodnotu současné peněžní částky do budoucna. Určuje tzv. „future value“.

Naopak *diskontování* probíhá opačně, určuje nám současnou hodnotu budoucí peněžní sumy. Tento proces určuje tzv. „present value“. Matematické vyjádření viz. 2.3.1 a 2.3.2.

$$BH = SH \cdot (1+i)^n \quad (2.3.1)$$

$$SH = BH \cdot (1 / (1+i)^n) \text{ neboli } BH / (1+i)^n \quad (2.3.2)$$

Vysvětlivky:

BH... budoucí hodnota

SH... současná hodnota

i... úroková míra

n... počet let

Vše se takto děje, protože je všeobecně známé pravidlo časové hodnoty peněz. Jednoduše jej lze vysvětlit na příkladu 1Kč, kdy platí, že hodnota 1Kč dnes je nižší než 1Kč v budoucnu. Proto tuto všeobecně známou pravdu jsou 3 základní důvody:

- inflace, která snižuje kupní sílu či hodnotu koruny v budoucnu k její současné hodnotě a vede tak k nejistotě při odhadu budoucí hodnoty cenové hladiny,
- budoucí příjem určité současné plánované částky a nejistota zda ji vůbec dostaneme v plné výši, protože čím více se příjem oddaluje, tím se více plán na jeho získání nemusí být reálný,
- náklady alternativní příležitosti jiného způsobu zhodnocení kapitálu, dávají investorům možnost porovnat plánovanou investici s nejlepší možnou alternativou, vzniká časově podmíněná hodnota peněz.

2.3.2. Výrobně ekonomická efektivnost

V procesu hodnocení efektivnosti investice bývá prvním úkolem orientační hodnocení výrobně ekonomické efektivnosti neboli efektivnosti provozu.

Princip spočívá v sestavení souhrnného přehledu informací o ekonomice projektu (plánovaných výdajích a očekávaných příjmech) a jejím vlivu na celkovou ekonomiku podnikatele. Mezi základní aspekty hodnocení řadíme: investiční majetek, materiálové náklady, osobní náklady, celkové výrobní náklady a výnosy, z nichž pak pomocí hrubého zisku lze vyjádřit efektivnost provozu.

Výsledky této části zkoumání efektivnosti slouží pouze orientačně, ale zároveň jsou klíčovými pro rozhodnutí o provedení či neprovedení peněžně i pracovně nákladného finančně ekonomického hodnocení.

2.3.3. Finančně ekonomické hodnocení investic

Pro posouzení efektivnosti projektu a pro odpovědné investiční rozhodnutí nestačí pouze zhodnocení po provozní stránce, jelikož to nezahrnuje všechny vazby projektu. Nezahrnuje finanční náklady, splátky úvěrů a další detaily projektu. Tyto informace nám poskytne finančně ekonomické hodnocení investice.

Existuje několik základních fází ekonomického vyhodnocení:

- naplánování doby provozu investice,
- naplánování nákladů a výnosů, resp. příjmů a výdajů v jednotlivých letech provozu investice,
- rozhodnutí o zdrojích financování projektu,
- určení metody vyhodnocení ekonomické efektivnosti projektu,
- stanovení hodnoty podnikové diskontní míry,
- diskontování peněžního toku,
- výpočet hodnoty zvoleného kritéria hodnocení,
- porovnání získaných hodnot s předem očekávaným výsledkem.

2.3.4. Náklady kapitálu

Při financování projektu používáme slovo kapitál, ale cena kapitálu je pro nás určitým nákladem, pak tedy mluvíme o nákladovosti kapitálu, přičemž výše nákladů kapitálu závisí na druhu použitého kapitálu.

Jak již bylo zmíněno v kapitole 2.2, existují různé druhy kapitálu, ale dle jejich povahy jsou také hodnoceny. Například u bankovních úvěrů je nákladem jejich úrok, který je podnikatel nucen platit bance, aby nepřišel o investici. V případě vlastního kapitálu (akcie) nehovoříme o nákladovosti, ale naopak o výnosnosti, o kterou můžeme přijít, když vlastní kapitál použijeme při realizaci investice a neinvestujeme jej kupříkladu do jiné alternativní výhodné investice, jako jsou dlouhodobé vklady, ze kterých by podnikateli plynul úrok, tedy jedná se o ušlý zisk.

Při volbě ideálního a tedy nejlevnějšího kapitálového portfolia tedy vycházíme z výpočtů o jejich nákladovosti. Neučený by zpravidla řekl, že vlastní kapitál je levnější než úvěr. Existuje však jedno „ale“.

Tímto „ale“ je princip zápočtů úvěrů do nákladů a tím snižování základu daně z příjmu, zisk oproti tomu zdanění podléhá, tedy zvyšuje naše celkové výdaje. Výsledkem tedy může být levnější úvěrový kapitál než kapitál vlastní.

2.4. Hodnocení investičních projektů

Pro mnoho zúčastněných jsou finanční informace o projektu ty nejdůležitější. Především se jedná o majitele, dále akcionáře, věřitele, zaměstnance, obchodní partnery, a další. V teorii i praxi existuje pro hodnocení investičních projektů několik různých metod, které se liší základními kritérii nebo třeba i jen v postupu provedení.

Podle působení faktoru času je lze rozdělit na:

- *statické* – u nichž má faktor času pouze nepatrný vliv na výsledný efekt, používají se u krátkodobých projektů, slouží pro první orientaci v ekonomických výsledcích produktu, jsou jednoduché a proto často používány, mají však nízkou vypovídací schopnost o efektu vložených prostředků,
- *dynamické* – respektují časovou hodnotu peněz, používají se u projektů dlouhodobého charakteru, protože u těchto projektů je důležité respektovat onu zmíněnou časovou hodnotu peněz, jsou tedy nejpoužívanější.

Podle zásadních kritérií hodnocení je dělíme na:

- *ziskové* – kritériem hodnocení je podnikatelský zisk, jsou tedy typické pro ziskově orientované projekty, avšak nezohledňuje všechny peněžní výdaje a příjmy z investice (odpisy, splátky úvěrů, apod.),
- *založené na cash flow* – tyto metody vycházejí z hodnocení buď příjmů, nebo výdajů.

2.4.1. Metoda čisté současné hodnoty

Metoda čisté současné hodnoty (dále jen ČSH) je vhodná pro hodnocení investičních projektů a je metodou dynamickou. Princip této metody je založen na příjmech a výdajích. V provedení lze tuto metodu modifikovat dle principu fázových metod. V tomto projektu se budeme držet původní varianty.

Postup stanovení ČSH:

- naplánují se příjmy a výdaje investičního projektu,
- stanoví se hodnota podnikové diskontní míry,
- diskontujeme výdaje a příjmy na jejich současnou hodnotu,
- vypočteme plánovanou čistou současnou hodnotu projektu jako rozdíl současné hodnoty příjmů a současné hodnoty výdajů. (10; Šiman, Petera)

Vzorec pro matematické vyjádření:

$$\text{ČSH} = \sum_{t=1}^n (\text{CF}_t / (1 + d)^t) - \text{JIV} \quad (2.4.1)$$

Vysvětlivky:

Cf... čistý peněžní tok

d... podniková diskontní sazba vyjádřená desetinným číslem

n... doba životnosti investice

t... jednotlivá léta životnosti

JIV... jednorázový výdaj na pořízení investice

Jako ukazatel efektivnosti investice pak výsledek ČSH znamená toto:

- je-li $\text{ČSH} > 0$, pak diskontované peněžní příjmy převyšují kapitálový výdaj a projekt je tudíž přijatelný, jelikož zaručuje požadovanou míru výnosu a zvyšuje hodnotu podniku,
- je-li $\text{ČSH} = 0$, projekt zajišťuje určitou míru výnosu, ale nezvyšuje hodnotu podniku, kapitálové výdaje se rovnají diskontovaným peněžním příjmům, běžně se takovéto projekty vracejí k přepracování a nalezení lepšího způsobu snížení výdajů či zvýšení příjmů,
- je-li $\text{ČSH} < 0$, pak kapitálové výdaje převyšují diskontované příjmy a projekt je nepřijatelný, nezajišťuje žádnou míru výnosu a snižuje hodnotu podniku.

K hlavním výhodám této metody patří respektování faktorů rizika a času, je všeobecně použitelná a umožňuje stanovit přínos projektu k hodnotě podniku.

2.5. Finanční analýza

Při hodnocení výnosnosti projektů je zpravidla užívána finanční analýza, která je nezbytná k posouzení základních informací a k rozhodnutí o schválení či zamítnutí projektu. Představuje významnou součást komplexu finančního řízení podniku, jelikož nám dává informace o jejich peněžních tocích. K těmto však musíme přidat také informace o diskontní sazbě, jež je stanovena dle nákladovosti vloženého kapitálu.

Pro hodnocení finanční situace a výkonnosti podniků či jejich záměrů se využívá celá řada ukazatelů, a to jak absolutních ukazatelů účetních výkazů, výkazů o peněžních tocích a poměrových ukazatelů. Jejich smyslem je shrnutí stávající finanční situace podniku a následné doporučení dalšího vývoje, které vedou i k úvahám nad racionalitou dalších investičních projektů.

Finanční situace je tedy souhrnné vyjádření všech podnikových aktivit a jejich úrovně, tak jak se podnik na trhu prezentuje. Promítá se zde objem a kvalita výroby, úroveň marketingové a obchodní činnosti, inovační aktivita a další podnikové činnosti.

„Finanční analýza hodnotí fungování mechanismu financí podniku podle stavu a vývoje finanční situace, a podle účinků provozní, investiční a finanční činnosti na vývoj finanční situace.“¹

Uživatelé finanční analýzy ji zaměřují především na oblasti svého zájmu. U každého zúčastněného subjektu v rámci projektu bude tedy finanční analýza hodnocena z různých pohledů. U majitele z pohledu perspektivy podnikání, u investorů či bank se bude hodnotit bonita klienta, zajištění schopnosti vracet zapůjčený kapitál, a další.

2.5.1. Zdroje informací pro finanční analýzu

Jako výchozí a základní zdroje informací pro finanční analýzu slouží především dokumenty informující o výsledcích hospodaření podniku a účetní výkazy.

¹ GRÜNWARD, Rolf a Jaroslava, HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. 1.vyd. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-26-2.

Mezi tyto základní dokumenty patří:

- *rozvaha* – přehled o stavu a struktuře majetku a zdrojích jeho krytí,
- *výkaz zisků a ztrát* – přehled o tvorbě a užití výsledků hospodaření,
- *výkaz cash flow* – přehled o pohybu peněžních toků.

Dále existují i jiné výkazy, které však nepodléhají jednotné metodice a každý podnik si je vytváří dle své potřeby. Tyto spadají výkazy vnitropodnikového účetnictví, které týká například účetnictví jednotlivých středisek, což není náš případ.

2.5.2. Poměroví ukazatelé

„Paralelní soustava poměrových ukazatelů komplexně analyzuje výkonnost i finanční pozici podniku, resp. jejich vzájemné vazby, a proto je považována za jádro finanční analýzy.“²

Ze všech užívaných ukazatelů finanční analýzy, jsou poměrové ukazatele ze všech nejčastější díky jejich komplexnosti. Při užití a hodnocení těchto ukazatelů nelze použít pouze jeden typ, jelikož by analýza nebyla posléze tak komplexní. K docílení výsledného komplexního efektu a reálné informací o stavu projektu je třeba využít nejlépe všech, nebo alespoň většiny z nich.

Podle svého zaměření jsou ukazatele rozděleny následovně:

- *ukazatele výnosnosti neboli rentability,*
- *ukazatele aktivity,*
- *ukazatele likvidity,*
- *ukazatele finanční stability neboli zadluženosti,*
- *a ukazatele tržní hodnoty* – tyto poslední nebudou při hodnocení použity, jelikož tyto ukazatele hodnotí dosavadní činnost podniku, která v tomto projektu nehraje roli.

² ŠIMAN, Josef a Petr, PETERA. *Financování podnikatelských subjektů. Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C.H.Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-117-8.

Ukazatele rentability

Základním kritériem hodnocení rentability je rentabilita vloženého kapitálu, jež je poměrem zisku a vloženého kapitálu. Výsledky jsou vyjádřeny v procentech.

Dle typu použitého kapitálu rozlišujeme tyto ukazatele:

- *rentabilita celkových aktiv* – ROA neboli Return on Assets
- *rentabilita vlastního kapitálu* – ROE neboli Return on Equity
- *rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu* – jinak také rentabilita dlouhodobých zdrojů, ROCE neboli Return on Capital Employed,
- *rentabilita tržeb* – ROS neboli Return on Sales.

Tyto ukazatele se od sebe liší podle toho zda pro výpočet použijeme zisk před úhradou úroků a daní EBIT, zisk před zdaněním EBT, zisk po zdanění EAT či zisk po zdanění zvýšený o nákladové úroky.

a) *Rentabilita celkových aktiv*

Tento ukazatel bývá považován za klíčový, neboť poměřuje zisk s celkovými aktivy v podnikání bez ohledu na původ zdrojů financování. Měřením tohoto ukazatele vyjadřujeme produkční sílu neboli celkovou efektivnost podniku. Matematicky vyjádřeno níže.

$$\text{ROA} = \text{EBIT} / \text{aktiva} \quad (2.5.1)$$

nebo

$$\text{ROA} = (\text{EAT} + \text{úroky} (1 - t)) / \text{aktiva} \quad (2.5.2)$$

Vysvětlivky:

t... sazba daně z příjmu

b) *Rentabilita vlastního kapitálu*

Ukazatel ROE vyjadřuje celkovou výnosnost vlastních zdrojů, tedy míru zhodnocení kapitálu vloženého do podnikání majiteli. Jeho úroveň je závislá na rentabilitě celkového kapitálu a úrokové míře cizího kapitálu.

$$\text{ROE} = \text{EAT} / \text{vlastní kapitál} \quad (2.5.3)$$

c) Rentabilita dlouhodobých zdrojů

U tohoto ukazatele nalezneme hodnocení významu dlouhodobého investování na základě určení výnosnosti vlastního kapitálu spojeného s dlouhodobými zdroji neboli zvýšení potenciálu vlastníka využitím dlouhodobého cizího kapitálu.

$$ROCE = EBIT / (\text{vlastní kapitál} + \text{dlouhodobé dluhy}) \quad (2.5.4)$$

Lze zde také jmenovat další varianty ukazatelů, jako například ukazatel rentability tržeb a ukazatel rentability nákladů, jež jsou stejně hojně využívány.

d) Rentabilita tržeb

Tento ukazatel se používá pro posouzení efektivnosti výnosů z tržeb dosahovaných za doby života (provozu) projektu. Vyjadřuje hodnotu ziskové marže, resp. účinnost řízení nákladů.

$$ROS = \text{čistý zisk} / \text{tržby} \quad (2.5.5)$$

Ukazatele aktivity

Souhrnně jsou těmito ukazateli nazývány ukazatele relativní vázanosti kapitálu v různých formách aktiv, a to krátkodobých či dlouhodobých, které jsou využívány pro řízení aktiv.

V podstatě rozlišujeme dva druhy ukazatelů aktivity:

- podle počtu obrátů určité majetkové složky za období,
- a doba jejího obratu ve dnech.

a) Ukazatel obrátky celkových aktiv

Tento ukazatel měří obrat neboli intenzitu využití celkového majetku. Čím je ukazatel vyšší, tím efektivnější je využití majetku.

$$\text{Obrátka celkových aktiv} = \text{tržby} / \text{celková aktiva} \quad (2.5.6)$$

nebo-li

$$\text{Doba obratu aktiv} = (\text{celková aktiva} \cdot 360) / \text{tržby} \quad (2.5.7)$$

Upravením vzorce 2.5.6 a obrácením hodnot ukazatele obratu, bude vzorec vyjadřovat dobu obratu viz. 2.5.7. Přesněji nám tedy ukazuje, za jak dlouho dojde k obratu celkových aktiv ve vztahu k tržbám. Čím kratší je doba obratu, tím lépe. Vše závisí na podílu fixního a pracovního kapitálu. Ukazatel bude vyšší v případě vyšší fixní části.

b) Ukazatel doby obratu zásob

Ukazatel vyjadřuje dobu ve dnech, po kterou jsou peněžní prostředky podniku vázány v zásobách. Čím kratší doba, tím lépe.

$$\text{Doba obratu zásob} = (\text{zásoby} \cdot 360) / \text{tržby} \quad (2.5.8)$$

c) Ukazatel doby obratu závazků

Tímto ukazatelem vyjadřujeme počet dní, na které poskytují dodavatelé podniku obchodní úvěr. Charakterizuje platební morálku podniku vůči dodavatelům.

$$\text{Doba obratu závazků} = (\text{závazky} \cdot 360) / \text{tržby} \quad (2.5.9)$$

Ukazatele likvidity

Pojem likvidita vyjadřuje potenciální schopnost podniku splácet své krátkodobé závazky v dohodnutých termínech, tedy získat dostatek prostředků na provedení potřebných plateb. Likvidita tedy v případě potřeby závisí na schopnosti rychle prodat své zásoby.

a) Ukazatel celkové likvidity

Ukazatel se používá pro hodnocení platební schopnosti podniku. Kdy krátkodobými závazky rozumíme krátkodobé neúročené závazky a krátkodobé bankovní úvěry.

$$\text{Celková likvidita} = \text{oběžná aktiva} / \text{krátkodobé závazky} \quad (2.5.10)$$

Poměřuje se objem oběžných aktiv jako potencionální objem peněžních prostředků a objemem závazků splatných v blízké budoucnosti. Přiměřené jsou hodnoty 1,5 – 2,5. Úspěšnost podniku závisí na schopnosti využívat ke splácení dluhů pouze zdroje k tomu určené. Pokud by použil jiné zdroje např. hmotný majetek, mohlo by to ohrozit budoucí chod podniku. Slabinu tohoto ukazatele, tedy předpoklad týkající se přeměny všech zásob

v krátkém čase na hotovost, což je zcela nemožné, jelikož vždy jsou v zásobách i nepoužitelné zbytky, řeší následující ukazatel.

b) Ukazatel pohotové likvidity

V tomto ukazateli se z oběžných aktiv projevují pouze pohotové prostředky. Mezi tyto patří pokladní hotovost, peníze na bankovních účtech, obchodovatelné cenné papíry, a další. Přiměřená hodnota by měla oscilovat v rozmezí 1,0 – 1,5. Růst by měl signalizovat zlepšení finanční a platební situace.

$$\text{Pohotová likvidita} = (\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}) / \text{krátkodobé závazky} \quad (2.5.11)$$

c) Ukazatel okamžité likvidity

Je významným ukazatelem z krátkodobého hlediska. Základem pro výpočet tohoto ukazatele jsou pohotové platební prostředky (PP), tedy ty nejlikvidnější, které tvoří peníze na účtech, v hotovosti, šeky a další.

$$\text{Okamžitá likvidita} = \text{pohotové PP} / \text{krátkodobé závazky} \quad (2.5.12)$$

d) Ukazatel podílu zásob na oběžných aktivech

Patří mezi ukazatele struktury oběžných aktiv (OA). Jedná se o nejméně likvidní položku OA, poměr by tedy neměl být příliš vysoký. Ovšem i toto tvrzení je zavádějící, neboť hodnota závisí zpravidla na individuálním požadavku podniku na množství skladovaných zásob.

$$\text{Podíl zásob na OA} = \text{zásoby} / \text{oběžná aktiva} \quad (2.5.13)$$

Mezi další ukazatele likvidity lze zařadit ukazatel krytí závazků cash flow, poměrový ukazatel likvidity, jež se konstruuje na základě ukazatele čistého pracovního kapitálu (což je rozdílový ukazatel), ukazatel pod-kapitalizování, a další. (10; Šiman, Petera)

3. Charakteristika dobrodružného golfu

V této kapitole je mimo jiné uvedena i stručná historie sportu, kterého se projekt týká. Hlavní náplní je však analýza prostředí a to ze všech stran. Do základních rovin tohoto prostředí řadíme ekonomické, konkurenční, marketingové a další. V neposlední řadě je zde samozřejmě podrobný popis materiálních i funkčních aspektů podniku.

Původ Adventure golfu je v Severní Americe, kde se stal oblíbeným profesionálním i rekreačním sportem a především rodinnou zábavou. V podstatě jde o klasický golf, s tím rozdílem, že hřiště Adventure golfu je zmenšeno do velikosti minigolfových drah. Velikost drah je však jediný aspekt společný pro Adventure golf a minigolf. Pravidla hry jsou zcela odlišná.

Překážky a ony laminátové či eternitové dráhy jamek, které znáte z minigolfu a nesmíte na ně stoupnout, zde nenajdete. Podkladem pro samotný umělý trávník je beton či jiné podloží, jež zajistí pevnost a stabilitu tvaru jamek. Onen pevný podklad je důležitý právě pro pravidla hry, kdy je mnohdy z důvodu šířky a velikosti jamek nutné, aby hráč vstoupil na hrací plochu. Na jednotlivých drahách jsou různé terénní nerovnosti, výškové přechody, boule, vodní pasti a písečné bunkry – stejně jako u golfu jen s tím rozdílem, že vše je mnohonásobně menší. Na povrch drah se používá speciálně vyvinutý umělý trávník, který svým provedením, herními vlastnostmi i barvou výborně nahrazuje trávník přírodní. Ke hře se používají buď klasické golfové hole určené k puttování nebo speciální minigolfové hole a samozřejmě nesmíme zapomenout na golfové míčky.

3.1. Situační analýza

V této kapitole budeme zkoumat jednotlivé složky a vlastnosti vnějšího prostředí, ve kterém bude firma podnikat a které mohou nějakým způsobem ovlivnit její budoucí činnost. Dalším bodem bude samozřejmě průzkum vnitřního prostředí plánovaného projektu firmy a jeho materiální i organizační zajištění.

Základním kamenem je uvědomění si polohy daného projektu a jeho okolí. Umístění pozemku pro stavbu hřiště je vidět na obr. 3.1.1. Označení písmenem A značí přesnou polohu pozemku.

Obr. 3.1.1. Mapa okolí města Frenštát pod Radhoštěm.



3.1.1. Analýza marketingového prostředí

„V rámci rychle se měnícího celosvětového prostředí musejí firmy nepřetržitě sledovat vývoj demografických, ekonomických, přírodních, technologických, politických, legislativních, sociálních a kulturních sil. Marketingoví manažeři musejí věnovat pozornost jejich vzájemným interakcím, které mohou být zdrojem významných nových příležitostí, ale i hrozeb.“³

Demografické prostředí

Pokud budeme zkoumat pouze nejbližší okolí, tedy město Frenštát pod Radhoštěm, zjistíme, že počet obyvatel v tomto městě čítá 10 942 evidovaných osob. Z průzkumů vychází, že ve městě Frenštát pod Radhoštěm žije asi o půl procenta více žen než mužů,

³ KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, využití a kontrola*. Přel. V. Dolanský, S. Jurnečka. 9. přeprac. vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. ISBN 80-7169-600-5.

přičemž průměrný věk obyvatel je 39 let. V centru města se nacházejí 3 základní školy, průmyslová škola, gymnázium a učiliště.

Z širšího pohledu se můžeme zaměřit na celý moravskoslezský kraj, jež je třetím nejlidnatějším krajem republiky a podle posledních průzkumů čítá na 1 227 579 obyvatel.

S jistotou můžeme tvrdit, že každý z tohoto velkého počtu obyvatel alespoň jednou hledal zábavu pro volný čas ne-li vícekrát. Díky atraktivitě a nenáročnosti Adventure golfu, jak pro aktivní tak pro pasivní sportovce, můžeme tušit vysokou návštěvnost.

Ekonomické prostředí

Celý region se zaměřuje mimo jiné na zemědělskou činnost a vyznačuje se vysokým potenciálem vhodným pro rozvoj aktivit souvisejících se sportem, relaxací a potažmo i cestovním ruchem. Již dlouho se v přilehlých obcích daří podnikům se sportovními i rehabilitačními záměry, tedy potenciál kraje pro úspěch a rozvoj nové aktivity zde existuje.

Z hlediska ekonomiky patří obec k poměrně navštěvovaným místům právě díky svým muzeím a historickým památkám jak v centru města, tak i na vzdálenějších okrajích a samozřejmě díky aquaparku.

Bohužel díky všude přítomné nezaměstnanosti, je nutné brát v potaz povahu a nabídku zaměstnání v samotném městě i kraji. Z toho důvodu budou zvoleny nižší ceny služeb než u vzdálenější konkurence.

Přírodní prostředí

Celá oblast rozléhající se i na několika okolních pozemcích je chráněnou krajinnou oblastí (CHKO). Již před stovkou let se zde rozléhala okrasná botanická zahrada, ale původní majitelé se o ni nestarali a tak se současný majitel - živnostník snaží o její obnovu a využití. V případě vybudování Adventure golfového hřiště dojde k obojímu, k účelovému využití za pomoci zkrášlovacích prostředků.

Pozemek se z jedné třetiny nachází nad prostory Frenštátských uhelných dolů, s jejichž otevřením současný majitel nesouhlasí, proto se rozhodl pro případnou realizaci stavby.

Technologické prostředí

V dnešní době je nedílnou součástí plynulého provozu každého podnikatelského subjektu využívání informačních technologií, mezi něž patří především počítač, internet, telefon, počítačové systémy a podobně. Počítač bude vybaven rezervační databází a bude

sloužit ke zpracování rezervací z obdržených emailů, dle telefonických objednávek startovních časů, téměř stejným způsobem jako na golfovém hřišti. Jeho další využití bude spočívat v jednoduchých účetnických úkonech a vytváření jídelního menu, zvýhodněných nabídek, správě webových stránek a dalším činnostem doprovázejícím toto podnikání.

Bufet bude vybaven digitální váhou, sloužící k přesnému navážení surovin, mikrovlnnou troubou, profesionální fritézou a především lednicí a chladicím boxem pro letní dny.

K samotné výstavbě hřiště budou používány nejnovější metody pro přípravu podloží ke hře minigolfu, pro zachování jeho stálosti.

Politické a legislativní prostředí

Provoz hřiště a jeho provozovatel budou samozřejmě podléhat Zákonu č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání a Zákoníku práce, dále Sbírkou zákonů České republiky, která je závazná pro všechny osoby.

Bufet v areálu musí být schválen hygienikem a podléhá normám Evropské unie. Provozování stravovacích služeb je pak podřízeno Zákonu č. 215/2005 Sb., o registračních pokladnách.

Sociální a kulturní prostředí

Území, na kterém se bude objekt nacházet, se vyznačuje především širokou nabídkou sportovního vyžití, také kulturně – historickou a přírodní atraktivitou. Aktivitu související s cestovním ruchem, zajímají návštěvníky v rámci provozování všech různých sportů a činností.

Pozornost bude soustředěna hlavně na stránku personální, jelikož jeden a týž personál se bude denně starat o obsluhu všech příchozích zákazníků. Bude preferováno slušné vystupování, orientace na zákazníka, zodpovědnost. V rámci nabízených služeb bude pro zákazníky vytvořen balíček pro rodiče s dětmi, dále speciální ceny pro seniory a studenty.

3.1.2. Analýza odvětví a konkurence

Za odvětví podnikání považujeme rekreační, zábavní, volno-časový trh, jež lidé vyhledávají, když se chtějí odreagovat od stereotypního života, uvolnit se a samozřejmě

také se zabavit. Tudíž se jedná o činnost závislou na čerpání finance z lidí a jejich aktivit v jejich volném čase a zájmu.

Samotné Adventure golfové hřiště bude umístěno na okraji města Frenštát pod Radhoštěm, poblíž nedaleké hospůdky Žuchov s příjemným letním posezením. Hřiště bude situováno sice hned u cesty, ovšem v prostředí kde jej budou ze zbylých tří stran obklopotvat stromy a vytvářet zdání jakési přírodní izolace. Výhodou a lákadlem oproti konkurenci má být jeho ztvárnění v podobě okrasné zahrady.

V samotném městě Frenštát pod Radhoštěm, ovšem na jeho opačném konci stojí víceúčelový **aquapark**. V areálu aquaparku je více druhů bazénů, skluzavky a tobogány, letní volejbalové hřiště na písčitém povrchu, stolní tenis a mnoho míst k občerstvení.

Dalšími zajímavostmi města jsou mnohé muzea a zdejší kino. Ale zábavu tohoto typu nepovažujeme za konkurenci v odvětví.

V blízkém okolí, tedy zhruba 7 km vzdáleném, se nachází obec **Trojanovice**, kde sídlí hned několik hotelů, jejichž součástí je i nabídka horského lanového parku, lanová dráha na nejbližší vrchol Pustevny, Adventure golf, sjezd z Pusteven na koloběžce, lyžování, turistika a jiné volno-časové aktivity, které by odlákaly část potencionálních zákazníků mířících do větších středisek.

Mezi tyto hotely patří především:

- Hotel Ráztoka,
- Hotel Troyer.

Dalším blízkým konkurenčním místem relaxace a odpočinku je **Gibon Park** v Rožnově pod Radhoštěm, jež nabízí pestrou škálu volno-časových aktivit jako např. lanové centrum, aquazorb, minigolf, trampolíny, dětský park a další.

Příkladem jiného typu konkurenta by bylo lázeňské a rekreační centrum **Lara Wellness** jež je součástí lázní, které jsou situovány v rozlehlém lesoparku na hranici obcí Kunčice pod Ondřejníkem a Čeladné. V areálu se dále nachází také Beskydské rehabilitační centrum (BRC), jež láká zákazníky především na ozdravné kúry a pobyty.

Závěrem této podkapitoly bych ráda zdůraznila, že z výše zmíněné konkurence je přímým konkurentem pouze **Hotel Troyer** s jeho loni nově vybudovaným Adventure

golfovým hřištěm. V okruhu 50 km pak další podobní konkurenti neexistují. Už to by mohlo působit jako lákadlo pro zákazníky z širokého okolí.

3.1.3. Tržní orientace

Adventure golfová hřiště jsou většinou všeobecně zaměřená, a to především díky své povaze a nenáročnosti. Adventure golf mohou hrát jak lidé starší, kteří preferují již jen procházky za hezkých dní, dospělí lidé vyrážející za zábavou nebo i děti, které chtějí dovádět. Tedy segmentace cílové skupiny by byla poměrně složitá a možná i zbytečná. V rámci nalákání všech věkových kategorií bude vytvořen také ceník poskytovaných služeb, jež by podle plánu měl zajistit dostatečnou návštěvnost.

3.1.4. SWOT analýza

K základnímu přehledu a hodnocení firmy patří především SWOT analýza, což znamená analýza silných (S – strenghts) a slabých (W – weaknesses) stránek projektu, dále jeho příležitostí (O – opportunities) a výčet možných ohrožení (T – threats).

Silné stránky:

- zkušenosti živnostníka s podnikáním,
- není potřeba odborné školení personálu,
- atraktivita prostředí,
- oblíbená novinka,
- nízké ceny oproti konkurenci,
- nabídka noční hry,
- prostředí prospívající projekt.

Slabé stránky:

- umístění na vzdálenější, méně lidnaté periferii města,
- málo zajištěné zázemí,
- neexistence chodníků pro pěší.

Příležitosti:

- Adventure golf je u nás prozatím málo rozšířený,

- možnost rozšíření zázemí = zlepšení podmínek,
- možnost založení minigolfového klubu = budování členské základny,
- spolupráce s restaurací Žuchov.

Ohrožení:

- otevření dolů Frenštát pod Radhoštěm,
- nová konkurence.

3.1.5. Marketingová strategie

Podnikatelé zaměřující se na sportovní tematiku mají většinou těžší práci z pohledu farmaceutiků, řemeslníků či např. daňových poradců, jejichž služby potřebujeme bezpodmínečně neustále. Kdežto sport a rekreaci, zábavu pro volný čas lze vynechat, pokud zrovna tu jakou činnost nemůžeme vykonávat a nic nám pak nechybí. Proto subjektům jako je právě tento podnikatel slouží marketing, reklama a propagace, aby vyrovnali tlak dnešního konkurenčního světa a alespoň částečně se dostali do povědomí svého okolí. K těmto účelům jsou využívány různé marketingové nástroje, pomocí nichž lze dosáhnout stanovených cílů.

Živnostník XY chce vystupovat jako společensky odpovědný podnikatelský subjekt, čehož chce dosáhnout zejména odpovědností vůči konkurenci a obchodním partnerům, příkladnou péčí o zákazníka, ale také ekologickou odpovědností vůči životnímu prostředí.

S cílem oslovit zákazníka a poskytnout informace o projektovaném areálu a jeho provozovateli, budou před začátkem provozu zřízeny webové stránky. Na těchto webových stránkách sice nebude fungovat online rezervační systém, ovšem zákazníci zde naleznou informace potřebné k rezervaci přes email nebo po telefonu. Bude zde také zřízeno dnes již běžné okénko pro dotazy, ať už na rezervace či otázky jiného typu.

Menší směrové a reklamní poutače budou umístěny na sloupech při průjezdu městy Kunčice pod Ondřejníkem a při příjezdu směrem z Kopřivnice. Dalším krokem realizace marketingu bude vytvoření propagačních materiálů, které budou umístěny v nedalekých restauracích, zábavních areálech i v informačním centru města Frenštát pod Radhoštěm.

Celkové výdaje na marketing jsou odhadovány v maximální výši na 10 000 Kč, majitel do marketingu ani více investovat nechce. V prvním roce fungování bude podnikatel usilovat o navázání spolupráce s přílehlými hotely a rekreačními středisky jako je Restaurace Záchov, Restaurace na Rybníčku, Beskydské rehabilitační centrum a další.

Snahou bude nabídnout těmto subjektům skupinovou hru na Adventure golfovém hřišti za lepší ceny, které by byly výhodné zejména pro zákazníky. Mimo občasné kolemjdoucí zákazníci by chtěl majitel nalákat také golfové kluby na možnost víkendových soustředění se zaměřením na trénink krátké hry, případně jiné sportovní střediska pro pořádání turnajů apod. Pro běžné zákazníky budou také pořádány tzv. Open turnaje, s podmínkou složení startovného a zvýhodněného poplatku za hru, zahrnující občerstvení během hry.

Cena hry na hřišti bude oproti konkurenci v okolí 25 km nižší, nejen z důvodu přilákání většího množství zákazníků, ale také pro zvýšení povědomí o tomto sportu či chcete-li rekreaci i díky předpokládané nízké nákladnosti stavby. Služby tak budou přístupné všem zájemcům.

Představou majitele je vytvoření dobrého jména u zákazníků na trhu se sportovními a rekreačními aktivitami. Mimo to také zajištění kvalitního a plnohodnotného stravování během hry i pro ty nejnáročnější zákazníky, aby bylo navozeno pocitu, že nemusejí nikdy odejít.

3.2. Areál a jeho materiální aspekty

Důležitým krokem při plánování projektu je jeho lokalizace a materiální zajištění. Projekt je náročný na pozemní a dekorační práce. Estetická stránka areálu bude hrát značnou roli v jeho atraktivitě a návštěvnosti zákazníky.

3.2.1. Rozloha a lokace areálu

Pozemek, na němž se bude hřiště stavět, se nachází na okraji města Frenštát pod Radhoštěm. Rozloha celého pozemku je mnohem větší, ovšem pro tento projekt bude využito pouze 1050 m². Jedná se o půdu vhodnou k výstavbě tohoto projektu, ne však ke stavbě budov. Pozemek je mírně močalovitý, tudíž větší a těžší stavby by byly komplikovaně zajišťovány. Dalším důvodem pro stavbu právě Adventure golfového hřiště byl ráz krajiny. Velká část pozemku je chráněnou krajinnou oblastí, do které bude provedení a povaha projektu dobře zapadat.

3.2.2. Vybavení areálu

Celý areál bude obehnan klasickým pletivovým oplocením. Toto oplocení bude po vnitřním obvodu strany přilehlé k hlavní cestě osázeno porostem, aby bylo docíleno přírodního efektu hlavně při rozhledu uvnitř areálu. V místě příchodu do areálu bude stát brána s brankou určené pro průjezd strojů pro údržbu a jako vstup zákazníkům. Hned za vstupem bude stát unimo buňka s recepcí a bufetem, kde budou dvě okénka, jedno pro zájemce o hru, kteří se budou hlásit na vrátnici a druhé pro zájemce o občerstvení. Hřiště bude sestávat z 18-ti jamek o délce od 6 do 15 metrů a šířce od 2 do 4 metrů. Mezi jednotlivými jamkami budou umístěny dekorace, mosty pro přechod vodního příkopu, lavičky k odpočinku a další.

Dekorace mimo hrací plochu

V plánu výstavby je i důkladný popis zahradnických prací a plán rozmístění dekorací, které je třeba v areálu provést před zahájením provozu a během něj. Mezi hlavní práce řadíme výsadbu zeleně, a úpravu cestiček mezi jednotlivými jamkami, které musí být provedeny ještě před otevřením.

Mezi jednotlivými jamkami budou cestičky vysypány okrasným kamenivem neboli „kačírkem“ jež se běžně používá při krášlení zahrad. S ohledem na citlivost vjemů bude do prostředí zasazeno také pár bonsajů a kolem nich rozsypána stromová kůra.

Uprostřed areálu bude vyhloubeno menší jezírko s vodopádem a zakomponováno jako další hrací překážka. V místě jeho přechodu bude stát dřevěný most oddělující dvě 9-ti jamková hřiště.

Na začátku jednotlivých jamek budou postaveny cedule s čísly jamek a na jejich konci dřevěné šipky značící směr další hry.

Hrací plocha a překážky

Jak již bylo zmíněno, hřiště sestává v celkovém počtu z 18-ti jamek. Každá z jamek je různě široká či dlouhá a každá jamka musí mít specifický tvar a překážky. Povrch je tvořen speciálním kobercem z umělé trávy, pod nímž je pevné podloží tvarováno do žlabů, prohlubní a boulí. Žlaby a prohlubně budou vyplněny buď vodou a přehrazeny tak, aby vznikl úzký most pro průchod míče, nebo vysypány pískem, jež slouží jako brzdící překážka stěžující hráči ránu do míče.

Mezi další překážky tvořící přírodní rámeček Adventure golfu patří např. lomové kameny, špalky a polena – a to orientované vodorovně či svisle.

Ohraničení jamek je zpravidla zajištěno obrubníky, speciálními cihlami či kameny ve tvaru obdélníků, ovšem ne s hladkým a rovným povrchem, pro zajištění nepředvídatelnosti odrazů v případě jejich zasažení.

3.3. Areál a jeho funkční aspekty

Shrnu-li tuto kapitulu, ve zkratce se dozvíte o organizační struktuře podniku, tedy vedení a provozu areálu, jeho zaměstnancích, o mzdách jednotlivých zaměstnanců. Uvedeny jsou také údaje o údržbě areálu, provozní době a ceník poskytovaných služeb.

3.3.1. Zaměstnanci

V první řadě je nutné upozornit na fakt, že obsluha areálu Adventure golfového hřiště a přilehlého bufetu není až tak náročná. Ovšem i přesto potřebuje majitel odpovědného vedoucího, který bude zodpovídat za areál v době svých směn v recepci a obsluze, shromažďovat podklady pro účetnictví, kontrolu stavů zásob a bude zodpovídat za práci svou i dalšího personálu. V letní sezóně tedy bude struktura zaměstnanců shodná s přehledem znázorněným v tabulce 3.3.1 níže, která byla zpracována vlastním úsilím a samostatně dle povahy podnikání. V zimním období nebudou brigádníci využíváni a stálí zaměstnanci, tedy provozní a obsluha, budou mít možnost vybrat si nastřádané dny volna.

Tab. 3.3.1 Zaměstnanci a jejich mzdy.

Zaměstnanci	počet hod / měsíc	počet hod / rok	Kč / hod	mzda / měsíc	mzda / rok
provozní/obsluha	160		90	14400	172800
obsluha	160		70	11200	134400
brigádník		300	60	1500	18000
brigádník		300	60	1500	18000
celkem				28600	343200

Je důležité zdůraznit, že brigádníci budou fungovat pouze v létě, tedy v období největších příjmů. Pro zimní provoz budou k dispozici jen 2 hlavní zaměstnanci v obsluze, tedy v recepci areálu. Výše uvedená tabulka je zpracována v průměrných hodnotách, jako podklad pro další výpočty.

3.3.2. Údržba

Adventure golfové hřiště bude umístěno v oploceném areálu, kde u vstupní branky bude umístěna vrátnice. Veškerá údržba areálu se bude dotýkat hracích ploch, okrasné zahrady a dekorací okolo jednotlivých jamek, případně oplocení a vrátnice. Můžeme zde také zařadit servisní práce týkající se všech spotřebičů, osvětlení a kamerového systému namontovaného v areálu.

Údržba hracích ploch je poměrně jednoduchou záležitostí. Spočívá v jednoduchých úkonech jako např. úklid a doplňování vodních a písčitých překážek, údržba či výměna opotřebovaných koberců z umělé trávy, oprava či výměna kamenných okrajů jamek, a další drobné úpravy jež jsou v pravomoci obsluhy areálu.

Hlavní údržbářské práce číhají v těsném okolí jamek a které představují především okrasné předměty, dekorace a flóra. Mezi pracemi potřebnými k zajištění dlouhodobé trvanlivosti těchto objektů jsou např. ošetření dřevěných doplňků areálu proti roztočům a plísním (lavičky, cedule s čísly jamek), pravidelné zavlažování, zastřihávání stromků a keřů, sekání trávy, kypření, hnojení, přesazování, a další pěstitelské práce s flórou spojené.

Další práce v areálu s údržbou spojené již nijak značně nezasahují do rozpočtu majitele.

3.3.3. Provozní doba a ceník služeb

Provozní doba Adventure golfového hřiště bude velmi závislá na povaze počasí. V případě velmi nepříznivého počasí bude zavřeno. Tedy v případě silného deště či souvislé sněhové pokrývky. Jako bonus oproti konkurenci, umožní majitel zákazníkům dopřát si na objednávku zážitků z noční hry. Níže uvedena samostatně vypracovaná tabulka provozní doby areálu.

Tab. 3.3.3 Provozní doba.

otevírací doba areálu		
dny	jaro – podzim	zima
pondělí	14 – 20	zavřeno
úterý	14 – 20	dle domluvy
středa	14 – 20	dle domluvy
čtvrtek	14 – 20	dle domluvy
pátek	10 – 22	10 – 20
sobota	10 – 22	10 – 20
neděle	10 – 20	10 – 18

V sezóně, tedy v ročním období jaro až podzim, bude otevírací doba ve všední dny převážně odpoledne. Pouze v pátky, soboty, neděle a svátky bude otevřeno celý den. Samozřejmě v případě zájmu bude možná domluva hry i mimo vyhrazenou otevírací dobu. Jak již bylo zmíněno rezervace je možná taktéž pro noční hru v kteroukoliv hodinu, ovšem pouze po domluvě v předstihu dvou dní. Během hry budou rozsvíceny louče a pozemní osvětlení, které budou zajišťovat příjemnou atmosféru a dobrou viditelnost i za tmy.

Ceník služeb

Cena hry na hřišti bude odstupňována klasickým způsobem rozdělení dle věku a četnosti návštěv. Samozřejmě ty nejmenší děti budou mít vstup zdarma z marketingových důvodů, tedy přilákání jich i jejich rodičů. V nabídce bude také možnost zakoupení permanentky. V ceně hry je zahrnuto i půjčovní holí a míčky.

Pro lepší pochopení vysvětluji, že rodinné vstupné je kalkulováno jako levnější vstupné pro 2 dospělé a 2 děti ve věku od 7 do 15 let. Noční hra je kalkulována jako cena vždy pro maximálně 4 osoby, čím více osob přijde tím levnější pak hra je, díky levnějšímu vstupnému při prodloužené hře. Permanentka bude rozdělena na 20 jednotek po půl hodině, kdy se při příchodu vždy na permanentku napíše čas začátku hry.

Tab. 3.3.4 Ceník Adventure golfu.

vstupné	1. hodina hry	každých dalších 30 minut	permanentka 10 hodin
dospělí	100 Kč	50 Kč	900 Kč
děti do 6 let	zdarma	zdarma	zdarma
děti do 15 let	70 Kč	35 Kč	600 Kč
studenti do 26 let	80 Kč	40 Kč	700 Kč
senioři nad 60 let	80 Kč	40 Kč	700 Kč
rodinné vstupné (2 dospělí + 2 děti)	280 Kč	140 Kč	2 500 Kč
noční hra			poznámka
jednotné vstupné (do 4 osob)	400 Kč	150 Kč	rezervace min. 2 dny předem
jednotné vstupné (do 8 osob)	600 Kč	200 Kč	

3.3.4. Další služby

Jak již bylo zmíněno, v areálu bude stát unimo buňka sloužící jako recepce a bufet. Poskytování stravovacích služeb bude tedy další činností podnikatele. Typ stravování bude probíhat podobně jako fast food občerstvení. Tedy čekací doba krátká, ceny nízké a jídlo chutné, k výběru jak pro zdravý stravovací režim, tak i pro ten nezdravý. V plánu podnikatele je, aby lidé zůstali v areálu pokud možno dvě až tři hodiny. Tuto dobu mají na to, aby si zahráli Adventure golf a strávili tak příjemně čas nějakou pohybovou aktivitou a přitom či posléze si dali také něco k jídlu.

K výběru budou různé druhy baget, sendvičů, salátů, hamburgerů, slaných pochoutek, sladkostí a dalších pochutin. Z nabídky smažených pochoutek, např. hranolky, langoše, bramboráky, a další. V kategorii nápojů bude zajištěn standardní výběr aktuálně nejvíce kupovaných výrobků. Pro dospělé bude během teplejších dní zajištěno i čepované pivo značky Radegast.

V rámci denního režimu bude v nabídce zahrnuto jednoduché snídaňové i obědové menu. Pro večerní hodiny pak samozřejmě nebudou chybět jednoduché a rychlé chuťovky k pivu či vínu.

Pokud by tato nabídka náročným zákazníkům nestačila, poskytne majitel možnost objednání pizzy s dovozem do areálu od partnerské restaurace.

4. Předpokládané zdroje financování výstavby

Kapitola, jak již napovídá sám název, obsahuje použité zdroje pro financování projektu, které jsou zároveň podkladem pro finanční analýzu. Na základě zpracování těchto zdrojů, jejich použití i míry jejich návratnosti bude dále možno finančně rozhodovat a analyzovat budoucí chod podniku. Na základě přesného určení budoucích peněžních příjmů a výdajů lze dále stavět výkazy, jimiž jsou rozvaha, výkaz zisků a ztrát a výkaz peněžních toků pro jednotlivá funkční období společnosti.

Finanční období bylo stanoveno na dobu 30 let, dle délky trvání odpisů 5 odpisové skupiny, kde řadíme stavby pro sport a rekreaci. Výkazy pro finanční účely byly vypracovány na období 2013 – 2017. Po tuto dobu bude splácen úvěr ve výši 600 000 Kč.

Výše zmíněné výkazy poslouží pro vypracování finanční analýzy dle poměrových ukazatelů rentability, likvidity a aktivity. Pro výpočet ekonomické efektivnosti investice bude použito vzorce pro výpočet čisté současné hodnoty.

4.1. Struktura kapitálu

Celý projekt bude ve vlastnictví živnostníka, který tento projekt bude také zajišťovat po materiální a přípravné stránce. Předpokladem této práce je pozemek ve vlastnictví živnostníka, jenž na něm chce postavit Adventure golfové hřiště. Živnostník již podniká ve stavebnictví, tedy má nějaké příjmy a majetek ve vlastnictví. Tento majetek je strojního původu, tedy má základní předpoklady k zajištění přípravných prací pro výstavbu. Bohužel po peněžní stránce se majitel rozhodl neinvestovat vlastní peněžitý kapitál, ale využil možnosti výhodného úvěru od nejmenované banky, jež mu zajistí financování prací a materiálu pro výstavbu a zajištění provozu Adventure golfového hřiště a přilehlé unimo buňky, fungující jako recepce a bufet.

Jednotlivé typy použitého kapitálu a jejich podíl na celkovém součtu naleznete vypracované v jednotlivých podkapitolách. Veškeré tabulky uvedené v těchto podkapitolách jsem vypracovala samostatně.

4.1.1. Vklad majitele

Majitel se rozhodl postavit Adventure golfové hřiště s unimo buňkami, jako základnou pro recepci a bufet, na svém vlastním pozemku o rozloze 1050 m². Na tomto pozemku již stojí nepoužívaná unimo buňka o rozměrech 6055x2435x2820mm/2500mm, kterou majitel pořídil a nechal upravit nedávno, jejíž odhadovaná cena činí 115 000 Kč.

Tab. 4.1.1 Struktura kapitálu.

	kapitál	peněžitý vklad	nepeněžitý vklad	poznámky	celkem
vlastní kapitál	vklad majitele		2000000	pozemek 1050m2	2000000
			115000	unimo buňka	115000
cizí kapitál	bankovní úvěr	600000			600000
	celkem	600000	2115000		2715000

4.1.2. Úvěr

K financování projektu bude použit samozřejmě také cizí kapitál, tedy úvěr. Úvěr bude zajištěn smlouvou o úvěru s nejmenovanou bankou. Tento úvěr byl vykalkulován ve výši 600 000 Kč. Úvěr bude úročen poměrně výhodným úrokem, tedy 8,1 %. Doba splácení bude sjednána na 3 roky. Úvěr bude čerpán od 1. 7. 2013 s odkladem splácení od 1. 1. 2014 v pravidelných měsíčních splátkách navýšených o úroky. Výše měsíčního úmoru tedy činí 16 667 Kč, průběh splácení naleznete v tabulce níže.

Tab. 4.1.2 Přehled splácení úvěru.

ROK	roční úrok	měsíční úrok	roční úmor	měsíční úmor	dluh
2013					600000
2014	48600	4050	200000	16667	400000
2015	32400	2700	200000	16667	200000
2016	16200	1350	200000	16667	0

Pořízení majetku a jeho ceny

Nejdůležitějším bodem projektu je využití úvěru za účelem pořízení majetku a to především samotného hřiště a jeho jednotlivých jamek. Dle vlastní studie a dostupných informací jsem zjistila, že se cena materiálu pro výstavbu jedné jamky odhaduje v průměru na 18 000 Kč dle druhu zvoleného podloží, překážek a velikostí jamek. Tato cena je pouze orientační, neboť je pouze cenou materiálu. Majitel ušetří značné náklady na výkopech a přípravách terénu, které si realizuje sám. Ovšem pro účely účetnictví je třeba zjistit

přesnou celkovou cenu výstavby hřiště, která dle nabídky realizační firmy činí na jednu jamku 25 500 Kč. Tedy celková cena hřiště činí 459 000 Kč.

Dalšími důležitými náklady jsou náklady na oplocení, zajištění bezpečnosti a hlídání objektu – instalace kamerového systému, osvětlení pro noční hru, dekorace mimo hrací plochu, pořízení počítače, spotřebičů do bufetu a sportovních potřeb pro hru. Ceny jednotlivých položek byly zjištěny po konzultaci s odbornými firmami, které se zabývají buď prodejem zmiňovaného zboží či provozujících podobná zařízení.

Tab. 4.1.3 Pořízení majetku.

investice – DHM	cena
adventure golfové hřiště	459000
drobný HM	
oplocení	36400
golfové hole a míče	18700
dřevěné dekorace	27000
kamery	12000
vybavení bufetu	13200
osvětlení hřiště	9600
počítač	6900
celkem	582800

Z uvedené tabulky lze vyčíst, že celková pořizovací cena investice tedy činí 582 800 Kč. Z toho pouze stavba hřiště a jeho oplocení činí 495 400 Kč. Zbytek celkové částky, tedy 87 400 Kč, je rozložen na výdaje za zboží zajišťující chod areálu, tedy samotnou hru, bezpečnostní zajištění, komunikační zajištění, dále zajištění zahradních luceren a svítílen pro osvětlení areálu pro účely noční hry, zajištění laviček pro sezení a stravovací služby.

4.2. Náklady na provoz

Významnými položkami, které nelze přehlédnout jsou samozřejmě náklady na provoz a údržbu areálu, dále cena užívaných služeb a zásoby zboží v bufetu. Tyto položky jsou úzce spjaté s předchozí podkapitolou, jelikož některé z těchto služeb zajišťují samotnou funkčnost výše zmiňovaných investic.

V následující samostatně vypracované tabulce jsou údaje uvedeny vždy jako cena za měsíc provozu v daném období.

Tab. 4.1.4. Náklady na provoz.

náklady	cena jaro – podzim	cena zima
údržba bufet	500	300
údržba hřiště	1000	500
energie	2000	1000
voda	2000	500
internet	300	300
zásoby bufet	9000	2000
celkem	14800	4600

Důležitým faktorem výpočtů cen daných služeb je období provozu. Neboť Adventure golf se hraje pouze v případě dobrého počasí, neboli nehraje se pouze v případě souvislé sněhové pokrývky či jinak nepříznivého počasí, jako je například déšť. Tedy v období jaro až podzim bude areál mnohokrát navštěvovanější než v období zimním. Výhodou u Adventure golfu je jeho snadná údržba, proto se náklady na jeho provoz i v sezóně drží poměrně nízko, tedy jsou pouze dvakrát vyšší. Jelikož se Adventure golf skládá převážně z umělých ploch, větší starosti jeho vlastníkům dělá okrasná zahrádka, která jednotlivé jamky či celé hřiště po jeho obvodu zdobí a navozuje tak příjemnou atmosféru. A právě tato okrasná zahrada představuje téměř celou tabulkovou položku – údržba hřiště.

4.3. Odpisy

Dalším zdrojem financování budou odpisy vybudovaného golfového hřiště, jehož pořizovací cena je 459 000 Kč. A dále odpisy unimo buňky, jež byla pořízena před realizací projektu a nestojí na pevných základech. Majitel tuto unimo buňku převedl do podnikání. Hodnota unimo buňky byla odhadnuta na 115 000 Kč. Tento dlouhodobý hmotný majetek (dále jen DHM) je v podniku pomocí odpisů zahrnován do provozních nákladů, a to postupně po celou dobu jeho životnosti. Odpisy sice vystupují jako provozní náklady, ovšem nejsou výdaji peněžními. Peněžní výdaj se uskutečnil pouze jednou při nákupu DHM. Odpisy nám vyjadřují opotřebení majetku a ovlivňují výši a charakter hospodářského výsledku, a s tím související základ daně ze zisku. Odpisy lze použít jako volný finanční zdroj, jež lze použít k jakýmkoliv účelům. Dělení odpisových skupin a přehled průběhu odpisů jednotlivých položek majetku naleznete v tabulkách níže, jež byly vypracovány v tabulkovém editoru vlastním úsilím.

Tab. 4.1.5 Dělení odpisových skupin.

odpisová skupina	dobu odepisování
1	3 roky
1a	4 roky
2	5 let
3	10 let
4	20 let
5	30 let
6	50 let

Adventure golfové hřiště patří do odpisové skupiny č. 5, jakožto stavby pro sport a rekreaci s životností 30 let. Pro tuto položku bude použito metody časové, tedy zrychleného odepisování a pro položku druhou, tedy unimo buňku, bude použito metody rovnoměrného odepisování, protože životnost unimo buňky byla stanovena na 5 let. Účetní a daňové odpisy budou totožné. Doba odpisů bude stejná jako doba životnosti. Koefficient odepisování je shodný s dobou odepisování. Konkrétní výpočty odpisů v jednotlivých letech naleznete v příloze č. 1.

Tab. 4.1.6 Průběh odpisů Adventure golfového hřiště v prvních 10 letech.

adventure golfové hřiště			
rok	roční odpis	ZC	měsíční odpis
0	0	459000	0
1	15300	443700	1275
2	29580	414120	2465
3	28560	385560	2380
4	27540	358020	2295
5	26520	331500	2210
6	25500	306000	2125
7	24480	281520	2040
8	23460	258060	1955
9	22440	235620	1870
10	21420	214200	1785

Tab. 4.1.7 Průběh odpisů unimo buňky.

unimo buňka			
rok	roční odpis	ZC	měsíční odpis
0	0	115000	0
1	23000	92000	1916,67
2	23000	69000	1916,67
3	23000	46000	1916,67
4	23000	23000	1916,67
5	23000	0	1916,67

Odpisy a odpisová politika se řídí zákonem o účetnictví 563/1991 Sb. a zákonem o dani z příjmů 586/1992 Sb. ve znění pozdějších předpisů.

4.4. Financování prostřednictvím budoucích příjmů

Hodnocení investičních projektů je poměrně složitým procesem, neboť se zakládá především na odhadech budoucích peněžních toků a to po delší časové období. Tyto odhady jsou velmi důležité a musejí být tedy co nejpřesněji stanoveny, neboť na nich závisí úspěšnost celého investičního plánování a rozhodování. Na základě těchto výpočtů budou poté vypracovány také všechny výkazy a jejich jednotlivé položky nutné k výpočtům finanční analýzy a zhodnocení ekonomické efektivity projektu.

Pro výpočet budoucích tržeb byla nejprve stanovena maximální možná kapacita sportovního komplexu a poté dále odvozena obsazenost v závislosti na sezónnosti. Díky těmto prognózám bylo možno odhadnout skutečný počet zákazníků za den, měsíc či rok. Tento zjištěný skutečný počet zákazníků byl dále vynásoben cenou za jednotlivé služby, jež byla opět stanovena jako průměr plateb na osobu.

4.4.1. Odhady budoucích příjmů

V tabulce 4.2.1 je znázorněna potencionální maximální vytíženost hřiště a bufetu, a také odhadovaná vytíženost, podle níž se budu řídit v dalších výpočtech. Původ všech těchto tabulek a grafů – vlastní zpracování.

Tab. 4.2.1 Odhadovaná vytíženost hřiště a bufetu.

služba	kapacita max.	vytíženost jaro – podzim	vytíženost zima
hra golfu		50%	5%
denně	168	84	8
měsíčně	5040	2520	240
bufet		30%	5%
denně	100	30	5
měsíčně	3000	900	150
měsíčně max.		8040	
ročně max.		96480	
skutečná roční obsazenost		31950	

Vytížení areálu je cca. 50% v sezónních měsících (březen - listopad), kdy je období slunečných a teplých dní bez častých přeháněk, v zimních měsících (prosinec – únor) je stanovena pouze 5% využitost, kdy je hřiště uzavřeno z důvodu špatných přírodních podmínek, tento fakt ovšem nemusí platit a procento využití může vzrůst. Maximální denní obsazenost činí 268 zákazníků, měsíční potom 8 040 zákazníků a maximální roční využití činí 31 950 zákazníků.

Tento odhad vychází z faktu, že ve třech krajích nejvíce se dotýkajících tohoto podniku, tedy v Moravskoslezském, Olomouckém a Zlínském, žije celkem 2 476 919 obyvatel s průměrnými příjmy okolo 20 000 Kč. Zvažíme – li fakt, že v České republice se tělovýchova a sport aktivně či pasivně dotýká asi 70% populace, lze ty tyto odhady považovat za poměrně reálné.

Pro výpočty příjmů byl dle průměru v jiných zařízeních podobného charakteru stanoven průměrný počet strávníků za den a jejich průměrná útrata. Průměrný denní počet strávníků během sezóny činí zhruba 30 osob s průměrnou útratou 80 Kč. Denní tržby z občerstvení by se tak pohybovaly na úrovni 2400Kč. V tomto množství, na základě rozboru počasí v několika předchozích sezónách, jsou započteny i dny kdy není návštěvnost žádná z důvod nepříznivého počasí. V zimním období průměrný počet strávníků rapidně klesne, ale výše útraty se nezmění. Místo 30 strávníků denně přijde pouze 5 s průměrnou útratou 80 Kč. V zimním období budou tedy průměrné denní tržby z občerstvení činit 400 Kč.

Tab. 4.2.2 Odhad počtu zákazníků.

odhad počtu zákazníků	max.čtvrtletí	1.čtvrtletí	2.čtvrtletí	3.čtvrtletí	4. čtvrtletí	celkem
hra golfu	15120	1160	4960	3720	1230	11070
bufet	9000	630	2090	1370	710	4800
celkem	24120	1790	7050	5090	1940	15870

Tab. 4.2.3 Odhad tržeb.

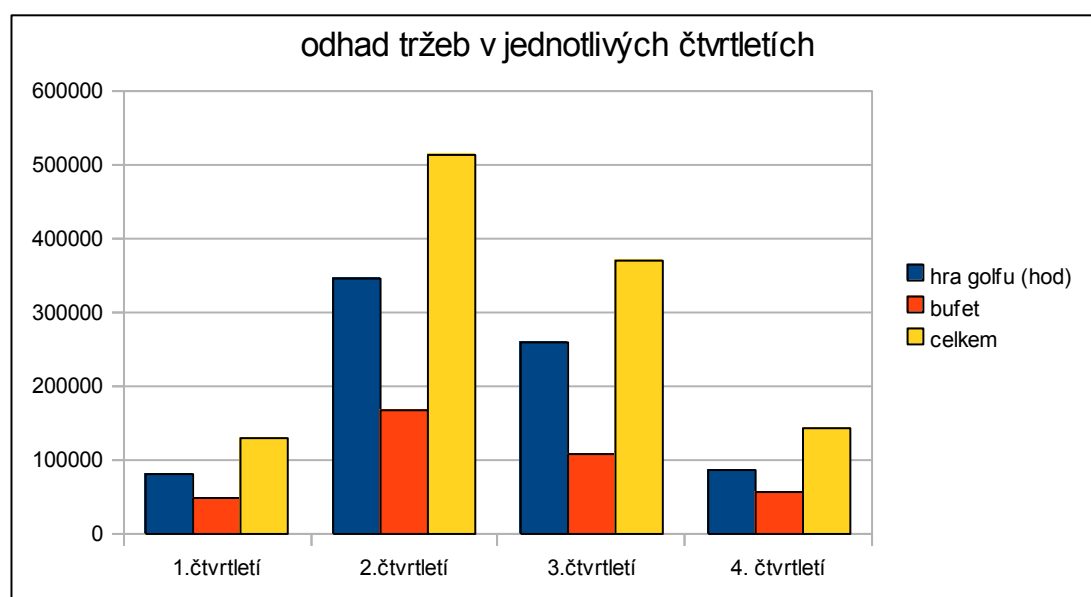
odhad tržeb	cena (kč)	1.čtvrtletí	2.čtvrtletí	3.čtvrtletí	4. čtvrtletí	celkem
hra golfu (hod)	70	81200	347200	260400	86100	774900
bufet	80	50400	167200	109600	56800	384000
celkem		131600	514400	370000	142900	1158900

Pro výpočet maximálně možných dosahovaných tržeb bylo stanoveno několik základních průměrných hodnot. První hodnotou je částka 70 Kč za hodinu hry jednoho

zákazníka. Tato cena byla zprůměrována z cen pro dospělé a děti. Jako další byla zavedena jednotná útrata za občerstvení v bufetu na jednu osobu, jak již bylo zmíněno v předchozím textu.

Tím nejdůležitějším zdrojem financování za provozu investice jsou samotné příjmy z její činnosti, jež zároveň ověřují, do jaké míry je podnik života schopný už v jeho počátcích. Proto je velmi důležité pečlivě zvažovat výši jednotlivých položek. Na základě výše uvedených tabulek budou dále zpracovány výkazy peněžních toků, výkazy zisků a ztrát a rozvaha, viz. přílohy 2, 3, 4.

Obr. 4.2.4 Graf odhadovaných tržeb v závislosti na sezónnosti.



Graf uvedený výše je výsledkem zpracování mých výpočtů odhadovaných příjmů, jež jsou závislé na průběhu ročních období. U dalších výpočtů tedy musíme zohlednit fakt, že příjmy bude ovlivňovat sezónnost této činnosti.

Příjmy z využití reklamních ploch

Mimo jiné činnosti, z nichž majitel získá peníze na provoz, budou patřit také poskytované prostory pro reklamu. Tyto prostory se nacházejí po celé délce jedné strany oplocení těsně lemuujícím hlavní dopravní tepnu vedoucí z či do města.

Za takto zužitkovanou plochu o rozloze 2m^2 si majitel bude účtovat 1000 Kč měsíčně. Uvedené rozměry jsou pouze částí použitelných prostor. Celková plocha použitelná pro vystavení reklam je 20m^2 . Už proto, že tento zmiňovaný příjem je poměrně

malý a není zaručeno jeho 100% využití a zajištění, není dále zahrnut do výpočtů a v peněžních tocích.

4.5. Finanční analýza investice

Informace získané z finanční analýzy jsou hlavním zdrojem pro rozhodnutí o přijetí či zamítnutí projektu. Základ pro komplexní rozhodování tvoří peněžní toky projektů. Pro posouzení ekonomické výhodnosti projektu však nestačí pouze určit peněžní toky. Velice důležitá je také diskontní sazba, která se určuje na základě nákladů kapitálu firmy, která projekt realizuje.

Podklady pro čerpání informací k provedení finanční analýzy jsou dokumenty, které u řádně vedených podniků musí existovat ve formě rozvahy, výkazu zisku a ztráty a přehledu peněžních toků. Tyto výkazy jsem vypracovala za období 2013 – 2017 a to vždy ve čtvrtletních intervalech, přičemž firma zahajuje svoji činnost v červenci roku 2013. Zmíněné výkazy jsou součástí příloh 2, 3 a 4.

4.5.1. Analýza poměrovými ukazateli

Dalšími důležitými proměnnými v procesu plánování projektů je stanovení hodnot jednotlivých poměrových ukazatelů, provedení poměrové analýzy a její interpretace. Správnost těchto dat a jejich výklad nám pomůže posoudit komplexní situaci tohoto projektu. Smyslem jejich využití je posoudit a zhodnotit finanční situaci podniku formulovat doporučení pro jeho další vývoj.

Ve skutečnosti však nelze na výsledky těchto výpočtů nahlížet s předpokladem existence optimálních hodnot. U každého projektu je situace jiná, data jiná, výpočty jiné, jelikož daná situace je vždy subjektivní a proto je nutné takto projekt také hodnotit.

Ukazatele rentability

Rentabilita neboli výnosnost vloženého kapitálu se používá ve třech různých formách. Složení kapitálu se u jednotlivých ukazatelů liší. Pro výpočet rentability aktiv používáme ukazatel ROA, pro rentabilitu vlastního kapitálu ukazatele ROE, pro rentabilitu dlouhodobě investovaného kapitálu ukazatele ROCE, avšak kromě těchto ukazatelů existuje ještě ukazatel rentability tržeb ROS, který udává míru zisku z 1 Kč tržeb.

Tab. 4.5.1. Ukazatele rentability.

ukazatele rentability	2013	2014	2015	2016
ROA	3,3%	15,4%	14,1%	13,1%
ROE	4,4%	21,4%	21,8%	22,4%
ROCE	3,5%	19,5%	21,0%	23,0%
ROS	18,3%	39,1%	39,8%	40,9%

V prvním roce podnikání je *ukazatel rentability aktiv (ROA)* velmi nízký, pohybuje se pod 4%, to je způsobeno faktem, že živnostník zahájil podnikatelskou činnost až na začátku druhé poloviny roku, tedy 1. 7. 2013. Ve druhém roce dochází k prudkému nárůstu hodnoty tohoto ukazatele, což je zapříčiněno zrychleným degresivním odepisováním a nepřítomností poměrně vysoké položky - výdaje na materiál. Na přelomu let 2014 a 2015 budou odpisy na svém maximu, tedy 15,4%. Tato skutečnost snižuje čistý zisk, který je poté menší, než v roce předcházejícím. V dalších letech se odpisy snižují, ale ne dostatečně rychle, zisk narůstá jen nepatrně a tento fakt způsobí mírný pokles rentability, tedy v roce 2016 až na hodnotu 13,1%.

Oproti vývoji předchozího ukazatele dochází u *rentability dlouhodobě investovaného kapitálu (ROCE)* k jeho pokračujícímu mírnému nárůstu. V prvním roce podnikání dosahuje tento kapitál ziskovosti 3,5%. Stejně jako u předchozího ukazatele dochází v dalším roce k rapidnímu nárůstu hodnoty až na 19,5%. V dalších letech změna výše odpisů nijak neovlivní jeho pokračující mírný nárůst a to v roce 2016 až na hodnotu 23%.

Ukazatel rentability vlastního kapitálu (ROE) vyjadřuje celkovou výnosnost vlastních zdrojů a odráží jejich zhodnocení v zisku. Ukazatel splňuje podmínku vyšší výnosnosti než ukazatel ROA, což znamená, že je pro vlastníky výhodné využít pro financování cizí zdroje. Ukazatel má v prvním roce podnikání velmi nízkou hodnotu pouze 4,4%, ale v letech dalších je již čtyřikrát až pětkrát větší, z důvodu vysokých prvotních výdajů, které již v dalších letech zisk neovlivňují. Ukazatel má tedy dále zvyšující se tendenci, tedy výnosnost vlastního kapitálu se každým rokem zvyšuje.

Pro ukazatel rentability tržeb (ROS) byl k výpočtu vybrán čistý zisk (tedy zisk po zdanění) EAT. Ukazatel ROS je v tomto případě, rostoucího charakteru. V prvním roce podnikání je tento ukazatel nejnižší, sice byla vydána poměrně vysoká částka za nákup materiálu, ale především je to způsobeno dostatečnou výší tržeb, jež zajistily vyrovnání těchto nákladů a tím VH byl poměrně nízký. Hodnota 18,3% znamená, že 1 Kč tržeb přinese majiteli 0,18 Kč zisku. Stupeň ziskovosti pro rok 2016 je odhadován na 40,9%, tedy 1 Kč tržeb přinese zisk ve výši 0,41 Kč.

Ukazatele likvidity

Tyto ukazatele v praxi poměřují to, čím je možno zaplatit k tomu, co je třeba zaplatit. Příliš nízká likvidita v podniku je nežádoucí a zhoršuje finanční situaci podniku, protože podnik může mít poté problémy splácet své závazky včas. Tudiž se prakticky jedná o rozbor platební schopnosti, neboli solventnosti podniku, což v podstatě znamená přebytek hodnoty aktiv nad hodnotou závazků. Likvidita podniku je tedy myšlena jako momentální schopnost uhradit penězi splatné závazky a čím méně je podnik likvidní, tím hůře je splácí.

Tab. 4.5.2. Ukazatele likvidity.

ukazatele likvidity	2013	2014	2015	2016
ukazatel celkové likvidity	522,2%	452,5%	655,0%	853,0%
ukazatel pohotové likvidity	434,6%	394,2%	597,4%	796,7%
ukazatel okamžité likvidity	175,4%	304,0%	305,0%	306,7%
ukazatel podílu zásob na OA	16,8%	12,9%	8,8%	6,6%

Z pohledu výpočtů *ukazatele celkové likvidity* podniku lze vyvodit závěr, že celková oběžná aktiva pokrývají aktuální podnikové závazky krátkodobého charakteru dokonce pětinasobně. V roce 2016, po splacení úvěru bude tato hodnota ještě větší, tedy míra pokrytí krátkodobých závazků bude na hodnotě 853% a majitel by byl schopen uhradit své závazky v až osminásobné výši. Krátkodobí věřitelé tedy mohou mít jistotu včasného uhrazení jejich pohledávek.

Tabulka výpočtů dále uvádí hodnoty *ukazatele pohotové likvidity* podniku. Již v prvním roce podnikání dosahuje ukazatel hodnoty 434,6%. Během let vždy pouze o kousek níže než ukazatel celkové likvidity. Tyto hodnoty mají vyšší vypovídací schopnost než běžná neboli celková likvidita, neboť naznačují problematiku zásob. Z výsledků je patrné, že zásoby by mohly pokrýt pouze malou část krátkodobých závazků. Pokud by byl ukazatel mnohem nižší než u celkové likvidity, znamenalo by to, že zásoby podniku tvoří většinu OA. Z tabulky však vyplývá, že množství zásob je pouze nepatrné, což je pozitivně vnímáno věřiteli. Větší část OA tvoří pohotové prostředky, které nesou nulový nebo minimální úrok, a tím se majiteli snižuje výnos z vlastních prostředků.

Ukazatel okamžité likvidity nebo také hotovostní likvidity nastiňuje ještě přísnější pohled na platební schopnost podniku. Kalkulováno je již pouze s likvidními prostředky 1. stupně, tedy s penězi a jejich ekvivalenty. Tabulkové hodnoty v prvním roce činí 175,4%. Tento výsledek znamená, že i těmi nejlikvidnějšími prostředky, jež nenesou žádný úrok, jsme schopni splácet své krátkodobé závazky téměř dvojnásobně. V druhém roce existence

podniku tyto hodnoty ještě vzrostou na 304%, ovšem vždy existují hranice a tedy nárůst do roku 2016 je již pouze nepatrný.

Podle výsledků výpočtů ukazatele podílu zásob na OA lze vidět, že oběžná aktiva (majetek) mají především formu peněžních a jiných poměrně vysoce likvidních prostředků. Podíl zásob na oběžném majetku je v prvním roce podnikání nejvyšší, dosahuje úrovně 16,8%. V dalších letech se množství zásob nemění, ale zvyšují se příjmy, zisky a tudíž i výše oběžných aktiv. V důsledku tohoto jevu dochází ke stálému snižování podílu zásob na OA, až na podíl 6,6% z celkového objemu OA v roce 2016.

4.6. Vyhodnocení efektivnosti investice

K vyhodnocení efektivnosti navrhovaného projektu bude využita metoda výpočtu čisté současné hodnoty, kde je použito zpracování prognózy budoucích peněžních toků v období 2013 až 2017. Toto krátké období bude zvoleno z důvodu splacení úroků během těchto let. Tedy z důvodu zániku dlouhodobých závazků je dále vyvozován fakt, že peněžní toky do budoucna již z výkazů slibují pouze zisky, tedy ČSH by byla již pouze vyšší. Použitá vstupní data byla extrahována z finančních výkazů, viz. přílohy 2, 3 a 4.

Tab. 4.6.1. Přehled CF za období 2013 – 2017.

	2013	2014	2015	2016	2017
PS PP	0	279900	674910	990570	1320330
příjem z úvěru	600000	0	0	0	0
příjmy z podnikání	512900	1158800	1158800	1158800	1158800
příjmy celkem	1112900	1158800	1158800	1158800	1158800
stavba hřiště	459000	0	0	0	0
nákup materiálu	123800	0	0	0	0
nákup zboží	47000	87000	87000	87000	87000
výplata mezd	171600	343200	343200	343200	343200
ostatní výdaje	31600	60000	60000	60000	60000
pátlba úroků	0	48600	32400	16200	0
splátka úvěru	0	200000	200000	200000	0
úhrada daně	0	24990	120540	122640	126210
výdaje celkem	833000	763790	843140	829040	616410
CF	279900	395010	315660	329760	542390
KS PP	279900	674910	990570	1320330	1862720

V tabulce je uveden také první rok podnikání, neboť jej považuji za stěžejní, z důvodu pořízení veškerého majetku a počátku jeho odpisů již v tomto roce. Z důvodu větší přesnosti výsledků je nutno zohlednit faktor času, peněžní toky v jednotlivých letech tedy musí být diskontovány. Diskontní sazbu jsem zvolila na úrovni 5%.

Tab. 4.6.2. Diskontování CF.

CF	2013	2014	2015	2016	2017
čistý peněžní tok	279900	395010	315660	329760	542390
diskontovaný peněžní tok	279900	376200	286313	284859	446226
kumulovaný peněžní tok	279900	656100	942413	1227272	1673498
diskontní faktor	1,00	0,95	0,91	0,86	0,82
doskontní sazba	0,05				

Čistá současná hodnota

Při výpočtu čisté současné hodnoty jsem počítala pouze s obdobím životnosti mezi lety 2013 až 2017, protože během těchto let dojde ke splacení úvěru, tedy tako významná položka dlouhodobých závazků již nebude existovat a peněžní toky lze během těchto let určit poměrně přesně.

$$\text{ČSH} = \sum_{t=1}^n (\text{CF}_t / (1 + d)^t) - \text{JIV}$$

$$\text{ČSH} = ((279\,900 + 395\,010 + 315\,660 + 329\,760 + 542\,390) / (1+0,05)^5) - 833\,000$$

$$\text{ČSH} = (1\,862\,720 / 1,05^5) - 833\,000$$

$$\text{ČSH} = 1\,459\,490 - 833\,000$$

$$\text{ČSH} = 626\,490 \text{ Kč}$$

Z kladného výsledku lze vyčíst, dle uvedené teorie v předchozích kapitolách o metodách výpočtu efektivnosti investic, že pokud je tedy $\text{ČSH} > 0$, pak diskontované peněžní příjmy převyšují kapitálové výdaje na investici, neboli tento výsledek nám vyjadřuje také jistou výnosnost projektu. Díky dosažení kladného výsledku, tedy požadované výnosnosti, bude rozhodnuto o realizaci tohoto projektu.

4.7. Shrnutí výsledků šetření, návrhy a doporučení

Plán na výstavbu Adventure golfového hřiště byl analyzován dle poměrových ukazatelů, konkrétně podle ukazatelů výnosnosti a likvidity.

Při výpočtech ukazatelů rentability bylo zjištěno, že při použití velkého množství vlastních aktiv nebude dosaženo tak vysoké výnosnosti, jako v případě využití cizího kapitálu. Dle mého názoru je projekt natolik rentabilní, že by výše úvěru mohla být vyšší, s tím že majitel stávající majetek (unimo buňku) využije k jiným účelům. Na druhou stranu, hodnoty výnosnosti dlouhodobě investovaného kapitálu mají zvyšující se tendenci, tedy rozhodnutí majitele o využití vlastního pozemku za účelem podnikání bylo správné.

Dalším pozitivním zjištěním je skutečnost, že vypočítané hodnoty rentability tržeb jsou rostoucího charakteru. Tedy každým rokem životnosti podniku bude majiteli zůstatvat stále větší podíl z obdržených peněžních prostředků.

Dalším krokem hodnocení efektivnosti projektu byly výpočty ukazatelů likvidity. Bylo zjištěno, že celková oběžná aktiva pokrývají aktuální podnikové závazky krátkodobého charakteru dokonce pětinasobně. V roce 2016, po splacení úvěru bude tato hodnota ještě vyšší, tedy míra pokrytí krátkodobých závazků bude na úrovni 853% a majitel by byl schopen uhradit své závazky v až osminásobné výši, vše ke spokojenosti věřitelů. V další fázi výpočtů bylo zjištěno, že oběžná aktiva neboli oběžný majetek podnikatele se skládá převážně z pohotových prostředků. Tedy množství zásob, jež patří do této kategorie je pouze malé a postupem času se stává zanedbatelným ani ne 10% podílem. Avšak s tím souvisí problém vlastníka, jež má v podniku převážně aktiva s nízkým či úrok ne-nesoucím charakterem. Tedy nevyužitá aktiva, jež by mohl samozřejmě použít k jiným účelům. I přesto je tato situace výhodnější než vysoká míra zásob v OA, neboť v tom případě by majitel mohl mít problémy sehnat věřitele.

Pomocí *ukazatele okamžité likvidity* nebo také hotovostní likvidity, byly poté vypočteny podíly těch nejlikvidnějších prostředků v podniku – peněz a jejich ekvivalentů. V poměru k celkovým OA jsou v prvním roce podnikání okamžitě likvidní prostředky zastoupeny z 33,6%. V dalších letech pak v celkových OA je těch okamžitě likvidních obsaženo již 58%. Jelikož jsou to aktiva, jež nenesou úrok, není třeba aby bylo jejich zastoupení vyšší. Preferovaným jevem by měl být pravý opak, majitel by se měl snažit o jejich investování, např. do rozšíření či vylepšení komplexu.

Pro vyhodnocení ekonomické efektivity výstavby Adventure golfového hřiště bylo použito metody čisté současné hodnoty.

Při výpočtech bylo kalkulováno pouze s prvními čtyřmi roky životnosti, během nichž dojde ke splacení úvěru ve výši 600 000 Kč. Dle vývoje během těchto 4 let, především pak díky neustále se zlepšující situaci ve výpočtech jednotlivých výkazů, lze předpovědět i další kladný průběh podnikání až do roku 2043, kdy by mělo dojít k úplnému odepsání veškerého majetku. Aby byly výsledky těchto výpočtů co nejpřesnější, je nutno zohlednit faktor času, peněžní toky v jednotlivých letech tak musí být diskontovány. Diskontní sazba je zvolena na úrovni 5%.

Výsledek výpočtu čisté současné hodnoty je kladný, tedy větší než nula, což dokazuje, že diskontované peněžní příjmy by měly převýšit kapitálové výdaje na investici. Proto tento projekt doporučuji k realizaci, neboť bude dosaženo požadované míry výnosu.

5. Závěr

Cílem diplomové práce byla analýza a zhodnocení ekonomické efektivity navrhovaného investičního projektu, kterým je plán výstavby Adventure golfového hřiště s malou základnou ve Frenštátě pod Radhoštěm, se zaměřením na sportovní a relaxační stránku života. Důkladné vyhodnocení ekonomické efektivity a její interpretace je v podnikatelské praxi nezbytná, neboť nesprávná volba investice či špatný výklad její analýzy může vést k nemalým finančním ztrátám. Přestože je zpracování studií často velmi časově náročné, je nutné tyto studie propracovat do nejmenších detailů z důvodu nežádoucích ztrát způsobených špatně cíleným investičním rozhodnutím spojeným s vložením prostředků do špatného projektu, který by skončil nezdarem.

V úvodu práce jsou uvedeny základní teoretické poznatky, nutné pro vypracování praktické části textu. Jsou zde uvedeny základní postupy, principy a náležitosti situačních i finančních analýz, dále financování investičního projektu a nakonec kritéria hodnocení investic. Shrnu-li význam těchto kapitol, jedná se v zásadě o návod na realizaci investičních projektů a posléze hodnocení jejich ekonomické efektivity.

V praktické části se nachází vypracování technicko-ekonomické studie a následný popis projektovaného areálu. Jeho materiální a organizační náležitosti, jeho finanční zajištění a následné vyhodnocení efektivity na základě ukazatelů rentability a likvidity, včetně zhodnocení ekonomické efektivity projektu pomocí metody čisté současné hodnoty.

Základním předpokladem pro vypracování finanční analýzy bylo určení co nejpřesnějších budoucích peněžních příjmů z investice a vynaložených kapitálových výdajů. Celková výše peněžních příjmů v jednotlivých letech životnosti byla stanovena na základě odhadu skutečné návštěvnosti areálu. Do těchto výpočtů byly samozřejmě zahrnuty průměrné hodnoty návštěvnosti související se sezónními výkyvy. Získané hodnoty byly podkladem pro sestavení finančních výkazů. Konkrétně byly podkladem pro výpočet výkazu cash flow neboli peněžních toků pro období 2013 – 2017, pro výpočet výkazu zisků a ztrát pro období 2013 – 2016 a rozvahy také pro období 2013 – 2016.

Analýza poměrovými ukazateli v rámci finanční analýzy zahrnuje výpočty ukazatelů rentability a ukazatelů likvidity, kterým byla přisouzena vyšší důležitost. Konkrétními kalkulovanými ukazateli rentability byli: ukazatel rentability aktiv, ukazatel rentability vlastního kapitálu, ukazatel rentability dlouhodobě vloženého kapitálu a ukazatel rentability tržeb. Jako ukazatele likvidity byli použiti: ukazatel běžné likvidity, ukazatel

pohotové likvidity, ukazatel okamžité likvidity a ukazatel podílu zásob na oběžných aktivech.

Prostřednictvím metody čisté současné hodnoty bylo zjištěno, že diskontované peněžní příjmy převyšují kapitálové výdaje na investici, tedy výsledná kladná hodnota tohoto výpočtu vyjadřuje požadovanou výnosnost projektu. Na základě dosaženého výsledku bude doporučeno rozhodnutí o realizaci tohoto projektu.

Výsledky diplomové práce by mohly posloužit jako podklad pro investiční rozhodnutí investora, dále pro žádost o úvěr a také jako podklad pro zpracování žádosti o finanční dotaci na projekt z ESF. Vzhledem k povaze projektu a zaměření na všechny sociální skupiny bylo samozřejmé jeho přizpůsobení bezbariérovým požadavkům.

Z hlediska využití přírodních materiálů, udržování terénu a ochrany přírody v CHKO, by mohlo vést ke schválení dotace z ESF a doba návratnosti investice by se mohla ještě více zkrátit. Ovšem, to by mohlo být námětem na téma jiné diplomové práce.

Seznam použité literatury

Odborná literatura

1. DLUHOŠOVÁ, Dana a kol. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. 1. vydání. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-68-2.
2. DURDOVÁ, Irena. *Základní aspekty sportovního marketingu*. 1. vydání. Ostrava: VŠB-TUO, 2005. ISBN 80-248-0827-7
3. FOTR, Jiří a Ivan, SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0939-2.
4. GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava, HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. 1. vydání. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-26-2.
5. KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, realizace a kontrola*. Přel. V. Dolanský et al. 3. doplněné a upravené vydání v českém jazyce. Praha: Victoria Publishing, 1997. ISBN 80-85605-08-2.
6. KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, využití a kontrola*. Přel. V. Dolanský, S. Jurněčka. 9. přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 1998. ISBN 80-7169-600-5.
7. KOUDELA, Vladimír a Barbara, SCHEJBALOVÁ. *Ekonomická efektivnost investic*. 1. vydání. Ostrava: VŠB-TUO, 2000. ISBN 80-7078-825-9.
8. MÁČE, Miroslav. *Finanční analýza investičních projektů – praktické příklady a použití*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1557-0.
9. MCLANEY, Eddie. *Business finance: theory and practice. 7th edition*. Harlow: Financial Times Prentice Hall, 2006. ISBN 100-273-70262-9.
10. ŠIMAN, Josef a Petr, PETERA. *Financování podnikatelských subjektů. Teorie pro praxi*. 1. vydání. Praha: C.H.Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-117-8.
11. TETŘEVOVÁ, Liběna. *Financování projektů*. 1. vydání. Praha: Professional Publishing, 2006. ISBN 80-86946-09-6.

Internetové zdroje

12. ADVENTURE GOLF. *Výstavba tenisových kurtů a sportovišť* (online). TENIS-SCHMID (21. 4. 2013). Dostupné z: <http://www.tenis-schmid.cz>
13. ODPISOVÉ SKUPINY. *Třídění odpisů* (online). PODNIKATEL (12. 4. 2013). Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz>

14. ODPISY. *Odepisování majetku* (online). OSEMINARE (19. 4. 2013). Dostupné z: <http://www.oseminare.cz>
15. MĚSTSKÝ ÚŘAD FRENŠTÁT POD RADHOŠTĚM. *Zpravodaj města Frenštát pod Radhoštěm - počet obyvatel* (online). MUFRENSSTAT (1. 4. 2013). Dostupné z: <http://www.mufrenstat.cz>
16. VEŘEJNÁ SPRÁVA MORAVSKOSLEZSKÉHO KRAJE. Počet obyvatel v krajích (online). VEREJNA-SPRAVA.KR-MORAVSKOSLEZSKY (3. 4. 2013). Dostupné z: <http://www.verejna-sprava.kr-moravskoslezsky.cz>

Právní předpisy

17. Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupný také z: <http://www.tzb-info.cz/pravni-predpisy/zakon-c-258-2000-sb-o-ochrane-verejneho-zdravi-a-o-zmene-nekterych-souvisejicich-zakonu>
18. Zákon č.586/1992 Sb., o dani z příjmů., ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupný také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/nove-predpisy>
19. Zákon č.563/1991 Sb., o účetnictví ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupný také z: <http://www.zakonycr.cz/seznamy/563-1991-sb-zakon-o-ucetnictvi.html>

Seznam zkratk


apod.	a tak podobně
atd.	a tak dále
BRC	Beskydské rehabilitační centrum
CF	Cash Flow (peněžní tok)
ČSH	čistá současná hodnota
DHM	dlouhodobý hmotný majetek
DM	dlouhodobý majetek
JKV	jednotné kapitálové výdaje
KS PP	konečný stav peněžních prostředků
OA	oběžná aktiva
OM	oběžný majetek
PS PP	počáteční stav peněžních prostředků
resp.	respektive
ROA	rentabilita celkového kapitálu
ROCE	rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu
ROE	rentabilita vlastního kapitálu
ROS	rentabilita tržeb
Sb.	Sbírky
Tab.	Tabulka
tzn.	to znamená
tzv.	takzvané
VC	vstupní cena
VH	výsledek hospodaření
VK	vlastní kapitál
ZC	zůstatková cena

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 26. 4. 2013



Marie Šebestová

jméno a příjmení studenta

Seznam příloh

Příloha č. 1: Odpisová tabulka Adventure golfového hřiště

Příloha č. 2: Výkaz zisků a ztrát za období 2013 – 2016

Příloha č. 3: Výkaz cash flow 2013 - 2017

Příloha č. 4: Rozvaha za roky 2013 - 2016